Solicitor General Canada Solliciteur général Canada
Download / Copier

Mr. Keith Taylor with assistance of Mafalda Avellino

and Maureen Simpkins

Aboriginal Policing Directorate

Ministry of the Solicitor General

First Nations Chiefs of Police Association

CRIME PREVENTION FOR FIRST NATIONS COMMUNITIES Self Evaluation Manual

No. 1998-01

The views expressed in this working paper are those of the authors and not necessarily those of the Ministry of the Solicitor General Canada

Cat. No. : JS42-80/1998

ISBN : 0-662-63518-3

Crime Prevention

for

First Nations Communities

Self Evaluation Manual

Presented by

First Nations Chiefs of Police Association

in partnership with

Aboriginal Policing Directorate

Ministry of the Solicitor General of Canada

Developed by

Keith Taylor

with the assistance of

Mafalda Avellino

and Maureen Simpkins

TABLE OF CONTENTS

Introduction *

First, A Few Points To Ponder. The Six W's *

Who Is This Manual For? *

What is Evaluation? *

What Should be Evaluated? *

Why Should We Evaluate? *

When Should We Evaluate? *

Who Should Do the Evaluation? *

Do We Have The Resources To Undertake The Evaluation? *

How To Use The Manual. *

Getting Ready. *

Undertaking the Background Research *

Setting Evaluation Objectives: *

Deciding the Form of the Evaluation Program *

Types Of Information Which Can Be Used: *

Deciding the Type of Information Upon Which Your Evaluation Will Be Based *

Where Do We Find The Information That We Need? *

Statistics research *

File Reviews *

Surveys *

Focus groups *

Personal Interviews *

Observations- *

Planning Your Work and Working Your Plan. *

Project tracking *

A Word On The Personal Approach *

Making Sense Of The Information Gathered *

Preparing The Evaluation Report *

Use of the draft report *

The Report should contain: *

Final Report And Feedback *

Distribution of the Report *

Follow-up *

Appendices *

Budget *

Evaluation Checklist *

Glossary of Terms *

Questions To Guide The Evaluation Process *

References *

Introduction

In most communities the responsibility for crime prevention and the apprehension of offenders falls to the police. Generally, the police are considered the community agency with the expertise to deal with criminal and other socially disruptive behaviours. It is only in the last twenty years, however, that communities have become involved in crime prevention in a co-ordinated way. Realising the limitations of leaving the sole responsibility for crime to police, communities have assumed greater responsibility for their own safety and security. Many productive partnerships have arisen.

By becoming involved in crime prevention as auxiliary officers, as members of neighbourhood police committees or as participants in programs such as Neighbourhood Watch, citizens have begun to assume greater responsibility for the well being of their community.

In many communities, the police are not the principal agent in the prevention of crime. Due to geographic isolation, the absence of funds for services or the inability of police agencies to meet community needs, the community has taken the lead in establishing and maintaining crime prevention initiatives. The culture of many communities, such as First Nations, has meant that a philosophy of broad community well-being with wide citizen responsibility has prevailed for many years. Such a philosophy is a foundation of these cultures.

Crime prevention is, typically, only a small part of the solution to larger and more complex social problems. The approach of many First Nations communities is to strategise and plan in an holistic way which incorporates strategies such as inter-generational participation and broad community responsibility.

With the changing dynamics of policing, community safety and security combined with limited resources, there has been a parallel need to review crime prevention practices. This manual has been developed to facilitate the evaluation of crime prevention programs in First Nations communities.

With geographic diversity and differing levels of formal policing, a broad range of people will be involved in the delivery and evaluation of these programs. This manual has been developed as a result of a contribution agreement with the Ministry of the Solicitor General of Canada, Aboriginal Policing Directorate for use by anyone in First Nations communities, including police, who may be given responsibility for the evaluation of crime prevention initiatives.

While the manual provides a step by step approach to the evaluation of crime prevention programs, the manual must be only one of the tools used to establish, maintain and review programs. Programs, and the manuals designed for their evaluation, will work most effectively when the community and community agencies are engaged in a co-ordinated approach to community safety and security.

First, A Few Points To Ponder. The Six W's

- *Who Is This Manual For?*
- *What is Evaluation?*
- *What Should be Evaluated?*
- *Why Should We Evaluate?*
- *When Should We Evaluate?*
- *Who Should Do the Evaluation?*

Who Is This Manual For?

As policing and crime prevention become more community oriented on the one hand and as the community becomes more involved in community safety and security on the other, there is increasing likelihood that non-police personnel will be actively engaged in the implementation and evaluation of programs.

This manual is intended as a practical workbook for those who have assumed responsibility for the evaluation of a crime prevention program. The evaluators are likely to be program personnel, Band Council staff or community members. The evaluator may also, of course, be a member of a police agency. It is assumed that the person with the responsibility for the evaluation is not necessarily well versed in the intricacies of evaluation methodology but wishes to assess the success of crime prevention program operating within their community.

The manual is designed for communities with limited access to the sophisticated hardware, software and personnel often available to communities in urban jurisdictions. Accordingly, the manual does not address such things as the use of specialised computer software or sophisticated statistical analysis. It is assumed that the evaluator requires a basic understanding of program review and that a more in-depth knowledge can be acquired through specialist assistance.

The manual is user friendly and focuses on applied evaluation. It is not a theoretical treatise. The terms used are practical and a glossary of terms can be found in the appendix.

What is Evaluation?

Evaluation is a way of checking to see whether a program is doing what it was intended to do. Evaluation is an assessment of whether a program is meeting its objectives and, ideally, to what extent and why (or why not) the goals have been achieved. How successful has the program been?

Evaluation is merely one stage of the process of addressing a community crime problem. Evaluation of a program is an integral part of the process of program development and maintenance designed to ensure that the community response to a safety or security issue works in the most effective and efficient manner.

Where evaluation fits in a crime prevention program

Ideally, the implementation and evaluation of a program are integral parts of a planned process. The principal stages of a crime prevention program are:

- **Realisation** - the recognition that there is a safety or security problem in a community and that some form of action should be taken.
- **Identification** - the definition of the problem based upon statistics, interviews, observation or other methods so that the community is provided a focus for action.
- **Action plan** - the formulation of a plan which will lay out a series of actions to address the issue and assign responsibility for the each of the actions to ensure realisation of the project goal.
- **Implementation** - Undertaking each of the tasks in the action plan in sequence after securing the necessary funding and ensuring sufficient resources to sustain the program for the duration of the plan.
- **Monitoring** - The gathering of quantitative and qualitative data over the duration of the program such that, periodically, an assessment of progress can be undertaken.
- **Evaluation** - The assessment of information at appropriate points in the program to gauge its success in meeting the program goals. As we will see later, the review can be a 'process' or 'impact' evaluation. Process evaluation refers to the assessment of each stage of the program to ensure that the action plan is being carried out appropriately. The impact evaluation assesses the degree of change which has occurred as a result of the program.
- **Feedback** - Provides for the adjustment of the program or subsequent offshoots of the program to accommodate the findings of the evaluation. There is little point in introducing the program or undertaking the evaluation if the findings are not considered as a basis for further action in the community.

Evaluation, therefore, is a planned and important part of a crime prevention program. The nature and form of the evaluation must be anticipated at the program planning stage and should not be considered an 'add-on' as the term of the program comes to an end. However, in reality, many initiatives are introduced

with limited planning regarding the mechanics of an evaluation and, frequently, with little concept of the need for an assessment of the effectiveness of the program.

What Should be Evaluated?

Crime prevention takes many forms. At one end of the spectrum, there are long term programs which are developed to target one aspect of complex community problems such as youth suicide, racial violence or child abuse. These programs are often multi-agency funded and supported by federal or provincial policy or legislation. As crime prevention practitioners, you may be responsible for the implementation of one part of these programs in your community.

At the other end of the scale are the local initiatives which may be individual initiatives on the part of police officers to resolve a neighbourhood, a family or even a personal issue for a citizen.

These initiatives can all contribute to the prevention of crime. Should one evaluate all these initiatives? All these crime prevention efforts take time and, therefore, money. They will all have some impact upon the subject and upon the resources of the community. They should all, therefore, be subject to some form of "assessment" to determine whether the time and effort is worthwhile. Evaluation projects also take time and cost money. The level of sophistication of the evaluation depends upon the amount of investment expended on the initiative.

A full, complex evaluation to determine whether an officer should counsel a family on a one time basis is obviously not worthwhile. However, even the most minor of initiatives should be subject to some form of assessment even if this is a "mental tally" by the officer or the supervisor of why this action is being done, the intended benefit of the action, how will the officer gauge the success, and whether the initiative should be tried on another occasion. This is sort of an 'intuitive' assessment. As we shall see later, these steps are the foundation for an evaluation. These same principles can be applied to any crime prevention program.

So, what should be evaluated? As we have noted, every crime prevention initiative should be evaluated. However, it is obvious that not every initiative should be subject to a comprehensive evaluation. The amount of energy directed to the evaluation should, roughly, be in direct proportion to,

- the scope of the program (how many people are 'touched' by the program)
- the breadth of effort of the program (how many people are devoted to operating the program)
- the longevity of the program (if a long term investment is anticipated, you should assure that effort is not fruitless)
- the potential community impact of the program (the politics),
- any contractual requirements to evaluate, and

- cost (time, dollars and effort) of the evaluation.

This manual lays out the principles and steps to be taken in the evaluation of any crime prevention program. The crime prevention practitioner needs to gauge the intended, or likely, overall impact of the program on resources, time, or the community to determine to what depth the evaluation should be pursued.

The content of the manual then needs to be selectively "geared back" and the methods and effort in the evaluation tailored to the significance of your crime prevention program. Following the principles outlined, considering each step and deciding whether it is relevant to your program will ensure that whatever the dimensions of the program, you will have subjected it to a valid review.

Why Should We Evaluate?

Crime prevention practitioners and members of community groups involved in prevention initiatives frequently feel that a program has worked. Intuitively they may know that incidents of crime are reduced or that the events which gave rise to community concern have been resolved. However, in times of limited resources stakeholders have a right to know whether the initiative actually has worked, what impact it had upon the problem which had been identified and even if it was the specific program that had the impact or whether it was some apparently unrelated action. The evaluation also lays the foundation for planning.

Reasons to evaluate

Every evaluation is important in that it can help to identify the strengths and weaknesses of a program and help the community or agency to plan strategies. There are several reasons for demonstrating whether and how the initiatives produced the promised outcomes:

- Most initiatives involve considerable expenditure of money or time. Are these resources well spent or should they be diverted to other strategies?
- Many programs are funded by an outside resource, contractual requirements often require an evaluation to ensure that such funds are well spent.
- Information gleaned from evaluations should be shared with other organisations as a basis for (i) the introduction of the program in another community, (ii) the decision not to introduce the program in another community or (iii) to adjust the structure of the program to meet local conditions in other locales.
- The community needs to know whether its resources are being used in the most effective way.
- The implementation of a new program may create a sense of security in the community. Is this assumption is well founded?
- People who are involved in programs as victims or offenders need to know that the initiative appropriately addresses their needs.

- To identify or justify the next courses of action in an on-going program.
- There may be many reasons for the success or failure of a program, such as inappropriate training, failure to support the desired behaviours or contradictory policies. These factors should be identified to ensure that the correct conclusions are drawn and that subsequent actions, such as renewed funding, are directed to the appropriate actions.
- To motivate staff by highlighting successes.

When Should We Evaluate?

We have already noted that evaluation is an integral part of any program. The planning for an evaluation should be undertaken during the planning stage of the crime prevention program. Evaluation can be time consuming and expensive. If an evaluation does not address the relevant factors then the effort is futile. Likewise, if the program is not evaluated then the time and effort invested in the initiative also may be wasted.

The planning of the evaluation at the outset of the initiative is particularly important because the evaluation may require certain information which must be built into program planning. For example, data (or information) might have to be gathered through the use of a special form or, to permit an effective evaluation, minor adjustments may have to be made to the operational practices or program design. For example, for comparison purposes, different approaches to the crime problem may have to be taken in within the community or in two different communities or we may have to ask the members of a Victim Services Unit to gather information on the presence of alcohol at domestic incidents or when children are taken into custody.

Where a process evaluation is undertaken, each stage of the program must be assessed as it is undertaken to ensure that the program is introduced in the correct way according to the project plan. Therefore, a process evaluation must ideally be ready to introduce as soon as the initiative begins.

The value of a process evaluation is that it allows the evaluator (or the program co-ordinator) to make adjustments to the program to ensure that it is 'on course'. For example, staff may have to receive additional training or the types of incidents attended by a Victim Services Unit may have to be expended or reduced. The adjustments which are made however, should not alter the program process to such an extent that the original objectives are no longer valid.

An impact evaluation assesses whether the program achieved its desired objectives. By definition, it must therefore be conducted sometime after the program has, in a substantive way, been completed. Sufficient, planned time must have elapsed to allow the program adequate time to take effect. The exact timing of the impact evaluation is dependent upon the nature of the program.

The Impact evaluation, therefore, presents a few challenges. The methodology

must be anticipated based upon a clear understanding of the objectives of the program and the anticipated outcomes. In addition, the evaluator must assess the potential problems arising from the implementation and the conduct of the program.

Nevertheless, the Impact evaluation is crucial in determining the success of the crime prevention program. We will examine these issues later.

Who Should Do the Evaluation?

This is intended to be a self evaluation manual. It implies, therefore, that the evaluation is undertaken, or co-ordinated, by a stakeholder from within the community.

The evaluator could, therefore, be,

- individuals working within the program,
- a person within the agency who does not work in the program,
- a citizen from the community, or
- someone from another nearby community

Alternatively, the evaluation can be taken with assistance from someone from outside the immediate community but the project should be co-ordinated by a community representative or group.

Evaluation methodologies have become very complex. Sophisticated statistical analysis is a requirement for publication in many academic publications. Few organisations, however, have access to either the personnel or the software or hardware to undertake an evaluation of this level.

On occasion, the staff or students from a local college or university may be recruited to undertake an evaluation as part of a course. Involvement in community programs provides academic institutions with the opportunity to give students access to practical fieldwork.

Likewise, external consultants may be engaged to evaluate programs. Such support is likely to cost money in the form of consulting fees and, in remote communities, would also incur significant travel costs. If external experts are used as evaluators, project managers should ensure that knowledge transfer is assured to equip local staff or residents with the skills to undertake future evaluation projects.

Employees of community agencies, such as police officers, may be part of a larger organisation which can provide research support. This is particularly likely if the community is selected as the site for a pilot program which may be considered for

wider use.

Peer evaluation allows for persons from other similar agencies or communities to undertake the evaluation. The peer evaluation may be undertaken on a reciprocal basis with a member of your community later participating in the evaluation of the programs of the other agency or community.

In most situations, however, it will fall to agency workers or community members to plan, develop, implement and evaluate a crime prevention program. As distance education becomes more common, many citizens and agency personnel are now well versed in program development and evaluation.

Whoever is ultimately responsible for the evaluation, the involvement of several people as a 'sounding board' for ideas and to provide input to the evaluation strategies will ensure a more comprehensive product. The inclusion of Elders, women, youth or Band Council members on a steering committee will ensure a more comprehensive perspective on the evaluation process and program.

The involvement of a co-ordinating group will also permit the sharing of responsibilities for various aspects of the evaluation. Overall responsibility must remain with one person who will orchestrate the activities.

Qualifications of evaluator

Although, ideally, a member of the community should undertake the evaluation, there are several criteria to consider when selecting a person to undertake the planning and evaluation of a crime prevention program:

- The person(s) should be as objective as possible. The person should not be directly involved in the program as a victim or offender.
- The person should not have strong vested interest in the outcome of the program. For example, the evaluators continued employment should not be dependent upon the reported success and continuation of the program.
- Where confidentiality of data is important, as far as possible, the person should have nothing in his/her background which may appear to jeopardise the integrity of the data.
- Although difficult in smaller communities, the evaluator should not have friends or relatives who are involved in the program as victim, offender or agency worker. The perceived confidentiality of data may be compromised and some program participants may be reluctant to share their opinions.
- The person should be seen to be objective rather than have a strong view on the important pro's and con's of the program.
- Where possible, the person should have some understanding of program planning, evaluation and statistics. Hopefully, this manual will provide some background in these activities

The peer evaluator must be,

- capable of undertaking a valid review,
- prepared to keep confidential information obtained in the evaluation, and

- prepared to be open and objective regarding the findings and willing to share the results with the community.

However, given factors such as geographic isolation and funding limitations, it is more important that the crime prevention programs are initiated and subject to some form of evaluation, rather than preventive programs not being introduced because of limited opportunity for a sophisticated assessment of effectiveness and efficiency.

Do We Have The Resources To Undertake The Evaluation?

If funding has been secured from an outside agency, there will frequently be a requirement that an evaluation component is built into the program. Consequently, sufficient funds should be available for an evaluation if the program planners have developed the program budget appropriately.

Occasionally, evaluation may be an after thought and funding must be sought after the program has been introduced. Post-implementation planning of evaluations may also arise where it is realised, after the fact, that a series of actions constitute a program and have led to an outcome which should be assessed.

Federal and provincial government agencies are occasionally willing to fund the set-up and evaluation of innovative programs which can be transferred to other communities. Private companies are usually more willing to sponsor capital projects such as buildings and, sometimes, high profile crime prevention initiatives rather than operational costs such as crime prevention evaluation.

The manual provides a structure for developing a proposal for the funding of an evaluation project. The possible costs to consider in developing a budget are listed in the appendices.

Frequently, it is possible to undertake an evaluation with limited resources. Basic evaluations are often sufficient to determine the relative success of many programs and cost may be limited to the evaluators' time and incidentals such as the printing of forms for data gathering and the purchase of stamps if mail surveys are considered. Personal computers now have the capacity to provide relatively sophisticated support for calculations, tables and report preparation.

In addition, the joint participation in an evaluation with a nearby community which has introduced a similar crime prevention program may help to defray costs. As noted below, it is therefore important to secure an understanding of other crime prevention programs and evaluations which have been implemented.

Of course, whatever funding you may have acquired should be allotted proportionately to the different stages of the evaluation. If you choose to undertake a method of information gathering such as a community survey, this will require more funding than, say, a series of interviews with agency staff.

How To Use The Manual.

The manual is a 'how-to' guide for use by agency personnel who can work through the document, step by step, to assess whether the crime prevention program has achieved its objectives. The manual can also be used as a structure to develop a proposal to seek funding for an evaluation.

You will note that detail is provided by supplying information, such as, the pro's and con's of different methods to gather information. It is presumed that, on many occasions, you will be undertaking an evaluation with limited outside support. The detail will equip you with the technical knowledge that you need to consider the specifics of the particular program which you are evaluating and the characteristics of your community and to develop a work plan which is tailored to your needs by using the most appropriate tools.

Ideally the evaluation plan will be built into the program from the outset. In reality, however, the evaluation of a program is often introduced after the fact. The manual attempts to accommodate the need to sometimes catch-up and to fill-in the gaps after the program has started.

The manual lays out the principles and steps to be taken in the evaluation of any crime prevention program. Not all programs will need this amount of detail. Not all programs will have all the information noted available to undertake an evaluation. However, this manual will equip you with the skills to tackle almost any evaluation project.

The crime prevention practitioner must gauge the intended or likely overall impact of the program on resources, time, or the community to determine to what depth the evaluation should be pursued.

The content of the manual then needs to be selectively "geared back" to suit the scope and complexity of the program. Following the principles outlined, considering each step and deciding whether it is relevant to your program will ensure that whatever the size of the program you will have subjected it to a valid review.

The manual refers to the evaluation of programs. It does not address the design or execution of programs. These are specialised topics in themselves and the reader is directed to other materials for information regarding these topics.

Working Case Study

> **Throughout the manual we will work with an example of a crime prevention program introduced in Moon River. This is a community of 7500 people. A Steering Committee was formed to address a community problem. Unfortunately, there was no needs assessment completed and no evaluation was planned as part of the program. You have been asked to undertake an evaluation as the program comes**

to the end of its first year of operation.

The following is extracted from Band Council minutes,

"Residents have expressed concern to the Band Council regarding the amount of domestic assaults which occur in the community. A Steering Committee has been formed to develop a plan to resolve the problem.

The Committee includes Councillors, Elders, community members, police and social service agency.

Police records show that there has been an average of 135 calls regarding domestic incidents each month for the past year..

A Victim Services Unit was formed from community volunteers and attended calls of a domestic nature when called by police."

Points to keep in mind

At specific points in the manual there are a series of questions which you can pose to yourself to assess where you are in the process. These questions will help you focus on the principle decisions.

Ask yourself:

- **What is the purpose in undertaking this evaluation?**
- **Given the progress of the program, is it the appropriate time to undertake an evaluation?**
- **Do I have the resources as far as skills and funding?**
- **If I am doing the evaluation alone, can I organise an advisory committee from the community?**

All this might sound overwhelming. Don't worry. Things will become more clear as you read on and begin to look at the program you are going to evaluate in your community.

Getting Ready.

Undertaking the Background Research

The program to be evaluated must be seen in its operational and theoretical context. What is this program meant to be achieving? The background documents and literature upon which the program was based should be reviewed. Where did the idea for this program come from and why? If possible, conduct a literature search or make a few telephone calls to determine whether other programs of a similar nature have been introduced and whether these programs have been subject to an evaluation.

Local agency contacts such as (other) police officers or government department

personnel may provide information. The Internet and distance education facilities can give access to a wide variety of national and international literature, and follow-up via telephone may provide hard-copy or e-mail versions of the background materials.

If the program has generated local interest then local media files may provide background information.

Consult the stakeholders in the program. In your discussion, focus on what the program is and was intended to be rather than on what form it now takes. Understanding what is currently happening will come later.

Factors to consider

It is important to view the evaluation (and the original program) in its broad context so that, as an evaluator, you are able to later assess issues which have to be considered in the evaluation. Consider factors such as the,

Community - Geographic size, population and age breakdown, general crime trends, suicide rates, divorce figures, cultural and historical backgrounds and migration factors.

Economic factors - Band and individual income and sources, employment and unemployment, opportunities for off-reserve income, businesses which generate income that remains in the community rather than businesses where the money moves out.

Socio-political - The views of the Band Council, the views of the Elders, influence of the provincial and federal governments, impact of other factors such as the media and major income generators such as casino's or oil companies.

Sources such as census data, government inquiries, newspaper files and oral traditions may provide background information.

Summarise findings

When the information has been gathered,

- Prepare a brief description of the operation of the program. Explain who, what, when, where, is (or was) the intended focus of the program and how it was supposed to operate.
- Define the purpose of the program. What were the program objectives? What was the original vision for the program when it was introduced? What specific community order or crime problem was the program intended to address?
- Describe similar programs in other communities. How have these programs been operated? Were the programs evaluated? How were they evaluated? Were they successful?

Don't forget, at this time, there is no need to concern yourself with whether, or even how, the program currently works. We are only looking at what it was meant

to be doing and in what context it is operating.

In our example,

- The minutes of the meeting do not give us the objectives for the Victim Services Unit. Ideally, the objectives would have been established as the program was set-up. These would probably have been something like,

  'Improve the way in which the community deals with domestic situation', or

  'People feel safe in their homes'

- In the absence of prepared objectives, talk with members of the Steering Committee and the volunteer workers to try and establish the objectives of the Unit.
- Examine census data to get an understanding of demographic data that might impact this issue.
- Victim Services Units are certainly present in other communities, draw in some of the background to these programs and the ways in which they may have been evaluated.
- Maybe undertake a file search in the local newspapers as this should be a topic of public interest.

Ask yourself:

- **Have I fully described this program as it is intended to operate in this community?**
- **Have I defined in a concise way the objective(s) or goal(s) of the program?**
- **Have I described the important community factors which may influence the operation of this program?**
- **Do I understand if, and how, the program operates in other communities?**

Setting Evaluation Objectives:

The objectives provide a focus for the work. What were the original objectives of the crime prevention program? Understanding these will assist you in determining the objectives of the evaluation.

Then, following on from this, what are you trying to determine in your evaluation?

An objective states clearly what you want the evaluation project to do. An objective (or objectives, there may be more than one), is a clear statement of the results which you want to achieve. A program and an evaluation plan must be realistic. Select a manageable number of objectives. Perhaps, three to six is manageable. More objectives than this and the evaluation will lose focus. (More program objectives than this and the original program will also lose focus).

If there is no clear statement of objectives for the program, and you are unable to discover one in your initial talks with stakeholders, then you must "blue-sky" to develop possible impacts of the program to provide some focus for your evaluation.

What is a statement of objectives

- It must be clear so that all participants in the program or in the evaluation fully understand what the program is intended to do.
- The objectives must be acceptable to all participants. The goal must not only address the problem which has been identified but also be ethically acceptable to everyone. For example, nobody should have vital services withdrawn as an experimental part of a program or evaluation.
- The objectives must be achievable. Be creative and optimistic but be realistic.
- The objectives must be measurable so that the evaluator can collect information to assess the success of the program, whether it has "measured up" to expectations. Later we will describe the types of data which will become the foundation for the evaluation.
- The objectives must be long range. This provides a focus for program activities and permits sufficient time to have elapsed for the program to have some effect. At the same time, the duration must not be too long. Resources are being expended and may be more efficiently spent in other programs.
- The duration of the program must be stipulated. A point(s) in time for evaluation must be decided at the outset and a point in the future when you will make decisions regarding the continuation of the program should be decided in the planning stage. This will provide focus for the participants, ensure stakeholders that an assessment will be made at some time and prevent the program simply limping on with no evaluation.
- The objectives should be flexible. As you monitor the program (see above) it may be necessary to adjust the program due to unforeseen circumstances. It is pointless to doggedly pursue the original goals if the circumstances surrounding the crime prevention program have changed. There is nothing more futile than doing well something that doesn't need to be done at all!
- An integral part of the objectives is assigning responsibility for action. Participants must know what role they will play in achieving the program or group goal.

In our example,

- **We are not given information regarding the objectives.**
- **If prepared properly, the objectives might have been,**

  'Reduce the number of call-backs to domestic incidents by 40% within one year'. Or,

  'Reduce time spent by officers at the scene of a domestic incident by 25% in one year.' Or,

  "increase the level of community satisfaction with the way domestic incidents are dealt with by 40% in one year'.

- **You, as evaluator, would have to develop the objective(s) based upon your conversation with the committee members and staff. You can assume that it involved a reduction in incidents of domestic violence but this would have to be determined with anticipated reductions and a time period to achieve the reduction.**
- **Alternatively, the actual impact can be determined as a result of the evaluation. You may try and set some focus for the evaluation by assuming certain impacts may occur and the true effect will be determined later when you come to review all the information gathered during your evaluation process.**

Indicators:

If the objective shows what you want the program to do, then we must also

develop an understanding of what types of information you will need to have to know whether this objective has been met. The information which we use as a basis for this decision is an indicator.

An indicator is a bit of information (such as an event or a statistic) to measure an effect of a program. The information 'indicates' whether the program has had an impact.

Types of indicators

Quantitative indicators - These are essentially numbers or quantities. As we will see below, these are based on data such as the calls attended by the police, charges laid or the numbers of children taken into care or reports of vandalism.

In our example,

- **Changes in calls for assistance regarding domestic incidents.**
- **Changes in call backs to addresses previously attended.**
- **Changes in arrest rates. or**
- **Changes in time taken by police and Unit members at the scene of a domestic.**

Qualitative indicators - These are based upon the 'quality' of the program activities and may be opinions of participants or agency workers. These tend to be descriptive but when collected or aggregated may show, for example, the percentage of those surveyed who believe that a program works.

In our example,

- **Decrease or increase in level of satisfaction amongst victims regarding the way domestics have been dealt with.**
- **Decrease or increase in the levels of satisfaction of police and agency staff regarding the way domestic incidents are dealt with, or,**
- **Decrease or increase in the degree to which the general community sees domestics as a community problem.**

Short term indicators - These are indicators which are measured over a brief interval and although short term indicators are important and tell us something about progress they are likely to be inconclusive regarding the overall success of a program.

Long term Indicators - These are indicators which are measured over the longer term and tend to address the long term impact of a program, often over its full duration.

Ask yourself:

- **Have I described the objectives of the program or, if these were not specified in the**

- **original program outline, have I developed objectives for the evaluation?**
- **Have I determined what types of information will be used to indicate whether, and how, the program has worked?**

Deciding the Form of the Evaluation Program

There are three types of evaluation processes that you can use. We mentioned these earlier. Here we will explain a little more.

Needs Assessment - The needs assessment typically occurs at the early stage of the program development process. It will help you to sift through the various crime problems which your community may face and to focus upon those of the highest priority. Essentially, what are the needs of the community?

The needs assessment should not really be part of an evaluation program. It should have been the basis for the development of the original program designed to address the identified need. We mention it here because if a needs assessment has been conducted, it will provide some useful information to you as a basis for your work.

Process Evaluation (The means to the end) - The process evaluation allows the evaluator to monitor the implementation and operation of the crime prevention program to assess the effectiveness of its operation.

The process evaluation may review each or selected components of the program, such as participant selection, training of counsellors, the speed of the police attending calls, to determine whether each is operated appropriately having consideration of the program objectives.

Impact evaluation (Whether the end was achieved) - The Impact evaluation is usually undertaken at the termination of the program to determine the effect of the program. As the name implies, the evaluation is conducted to ascertain the impact of the program on the original state of affairs. Did the program achieve its objectives? The Impact evaluation is the basis for the crucial question regarding whether the resources were well spent, did the community ultimately benefit and whether the program should be continued.

There may be more than one point at which the impact evaluation is undertaken. For example, it may be appropriate when assessing the long term effect of a crime prevention program to evaluate its impact at the termination of the program and then again one year later.

(You may also consider assessing the impact of one portion of the program. For example, you could develop a brief questionnaire to assess whether the attendees at a meeting found the session to be useful.)

In our example,

- It is too late to do a needs assessment as the program has already been introduced. Although some background information may come out as to whether the problem was correctly identified and whether the Victim Services Unit was the appropriate solution. This may appear in the conclusions.

- You may wish to look at both process and impact evaluations. It will be important to review matters such as, how unit members were selected and trained, what action police take at the scene prior to calling the unit and even support mechanism for victims. These factors may all influence the outcome, the impact. As far as impact, you will obviously want to know whether the situation has changed as a result of the Unit.

Ask yourself:

- **Given the nature of the program and the stage at which I am planning the evaluation, which approach or approaches will best allow for an examination of the effects of the program?**

Types Of Information Which Can Be Used:

There are two types of data which can form the foundation for your evaluation.

Quantitative data - This looks at the quantities in the evaluation. It is the counting of results and consists of the statistics and numbers which are obtained through the use of measurement tools. This is sometimes called 'hard data'. It is the data which, as we have seen above, supports quantitative indicators.

In our example,

- Calls to domestic incidents.
- Numbers of reports submitted
- Arrests as a result of domestic incident calls
- Time taken at the scene of a domestic incident call.
- Numbers of injuries to officers or victims at the scene of domestic incidents, or
- Incidents of use of force at domestic incidents

Qualitative Data - This looks at the quality of the crime prevention program and is based upon the views and opinions of participants, stakeholders and others associated with the program. The qualitative approach is more descriptive. It is sometimes called 'soft data'. It is the data which, as we have seen above, supports qualitative indicators.

In our example,

- Opinion of agency workers regarding their perception of how domestic incidents are dealt with.
- Victims satisfaction with the service by the unit, or
- Community perception of domestic incidents as a problem.

The two approaches are not mutually exclusive. An evaluator does not have to choose one or the other in an evaluation. In fact, some of the best evaluations use

a combination of the two approaches. Conclusions supported by both quantitative and qualitative data are often stronger than those based on one or the other. Also, much of the quantitative data gathered through interviews is expressed in terms of the quantification of the findings.

In our example,

- **67% of respondents believe that the service to victims had improved since the introduction of the Unit.**

The quantitative and qualitative approaches require different tools for gathering data and different skill in the evaluators.

The quantitative approach is numbers based and is more definitive in the sense that percentages can be compared across programs or communities or regarding the situation before the program and after the program. (This is called a pre- and post test.)

In our example,

- **You may find, as a result of your work, that before the Unit was introduced (pre-) 28% of calls regarding domestic incidents resulted in arrest. After one year of the operation of the Unit, (post-) the figure was down to 15%. You may further discover that this compares to figures of 38% and 22% respectively in the community of Montego River.**

The qualitative approach is a more interactive approach in which opinions are asked or documents examined or observations made on activities within the program. The qualitative approach is a less rigid evaluation design. Although the results of the qualitative approach may ultimately be quantified as a statistical result the data is based upon opinion and feelings.

In our example,

- **You may find that, 'Generally, it was apparent in interviews that members of the unit believed that they required more training in mediation skills whereas police officers believed that the highest priority was to develop a data base with information regarding previous weapons calls to residences to which they are called for a domestic incident.'**

Deciding the Type of Information Upon Which Your Evaluation Will Be Based

There are three types of data which can be used to determine the effectiveness of your program:

Baseline data - This refers to the known data or information which was available before the program began. This provides a basis for comparison as it describes the state of affairs before any crime prevention action was taken.

However, baseline data is not just the information which was collected in the normal course of operating an agency or a program. Baseline data may be specifically developed for the purposes of the evaluation to provide a basis for a

'before' and 'after' test.

In our example,

- **An average of 135 calls per month for the past year.**
- **A review of police records may also show how long was spent on each call and the number of arrests and maybe whether injuries were sustained by any of those involved.**
- **This will provide some information with which we can compare what was occurring at the end of the program**

Progress data - This refers to the information which you are collecting as the program proceeds according to the action plan. Like baseline data, these data may be the information which is normally collected in the course of operations or the you may have to develop the data gathering tools for the purposes of getting information for the evaluation.

In our example,

- **A review of police files such as incident reports would demonstrate the number of calls, arrests or other actions each month or each week over the duration of the program. You would have to check to see whether the unit staff were required to complete reports.**
- **Court reports would show the disposition of cases but remember that offenders take considerable time to pass though the justice system.**

Culminating data - This is the information which is collected at the end of the program evaluation term and comprises the closing data. As with baseline data, the information may simply be that which is collected in the normal function of the agency or program. Alternatively, it may be collected and analysed specifically for the evaluation.

In our example,

- **Collect the same types of information which were collected for baseline data. During the course of the evaluation, you will have collected other progress (or process) information and may even have decided that other data should also be collected as part of the operation of the program.**
- **You are interested in comparing what was then with what is now and the process of change.**
- **This progress information would be the 'connector' between then and now, between the base line and the culminating data.**
- **There should be considerable culminating data regarding the total calls, arrests and summonses, information which is collected in the normal course of business and, maybe, surveys which you conducted.**

Ask yourself:

- **Considering the nature of this crime prevention program and the sorts of information which might be available, which approach or combination of approaches will provide the best foundation for an evaluation?**
- **What sorts of information are likely to be available in this community?**
- **Given the type of people in my community and/or the staff working in the program, how am I likely to get the most valuable information?**

Where Do We Find The Information That We Need?

There are several sources for the information which you can use as a basis for your evaluation.

Statistics research

Statistics are merely the numbers you can use as a basis for your evaluation. This is the hard data which we mentioned earlier. Various forms of statistics are compiled by most government, commercial and private organisations and agencies. In the normal course of business, these operations need such data to monitor organisational and individual performance or to determine such things as unit cost.

The federal government requires that agencies involved in the administration of criminal justice such as police, courts and probation, collect, compile and forward to Statistics Canada certain information regarding the operation of the agency. In the case of the police, which will deal with the majority of crime prevention initiatives in the community, the Uniform Crime Reporting System (UCRS) specifically requires that detailed information concerning reported crime, arrests, charges and other data is compiled and submitted to the federal government for analysis. These aggregate data are readily available from the police or from Centre for Criminal Justice Statistics of Statistics Canada.

There are other centrally co-ordinated statistical collections which are not a function of Statistics Canada. One such data base is Vi-class which is dedicated to the development of an information data base concerning violent offenders. This is a highly specialised data base and, generally, only accessible to law enforcement agency staff.

As initiatives such as Problem Oriented Policing become more common, general statistical information regarding crime and disorder in the community will become more accessible.

Other statistical data may have to be collected specifically for the evaluation program. The type of statistics you may have to develop will depend upon the specific issue being evaluated and the characteristics of the community in which you are working.

In or example,

- **You may wish to determine the geographical spread of calls based upon statistics kept by police or by the unit. You may also wish to know age distribution of victims and offenders. You would almost certainly want data such as arrests, charges, offences committed and sex of victims and offenders, (don't always assume that it is males who are the offenders).**

Owing to the wide variety and volume of data collected, it is important that you are specific regarding exactly what information is required to facilitate the evaluation. Sometimes it may be necessary to go beyond the data collected for the purposes of federal government analysis and use information collected in case files or through a Computer Aided Dispatch (CAD) system which tracks

information regarding the dispatch of police to incidents and the reporting of criminal incidents.

The policing standards in most provinces now require police agencies to maintain a statistical data base and a formal case management system. Providing confidentiality requirements are met, access to this data will provide background to process and impact evaluations.

Annual reports prepared by criminal justice agencies are a ready source of information. Periodic reports from the federal government will allow cross-community comparisons.

Problems with Stats.

Wherever criminal statistics are used in an evaluation there must be a strong caution. Criminal statistics are more the record of police actions than a record of criminal events which occur in the community. There are several filters which will influence the accuracy of such data.

- Not every incident is witnessed or witnessed by someone who cares enough to involve the authorities
- The so-called "victim-less" crimes are rarely reported as the parties involved have an interest in not revealing the commission of the offence.
- Often victims do not know a crime has occurred or simply do not bother to report or may be too intimidated to report.
- Police will not attend every call for assistance. The police often have other priorities and, particularly, in remote areas the police are not available to deal with many incidents which may receive attention if they occurred in an urban area.
- Even if the police attend an incident, they will not always arrest an offender even where sufficient evidence exists to justify arrest. Many factors beyond simply the facts of the case are considered by an officer before he/she decides to take a person into custody. Frequently, police will not even complete a report of an incident.
- Frequently enforcement policies influence arrest rates. For example, where a provincial policy addresses specifically "Assault of Women" and requires the police to arrest an alleged offender, the police are more inclined to arrest than treat the incident in some other way. They are also more likely to arrest a male offender in such a circumstance than a woman who has assaulted her male partner. Also, some police agencies encourage the use of counselling by officers as a response to limited court facilities.
- Where police statistics are biased, the same bias will be reflected throughout the criminal justice system.
- The culture in a community often means that incidents are dealt with in ways that do not lead to official reporting of an incident.

In our example,

- **Information such as calls attended, domestic and others, as time spent by police on domestic incidents may detract from other types of calls.**
- **Victims and offences per 100,000 population are common figures used but have accuracy problems. Stats in your community may be influenced by perceptions of previous police response to domestic incidents. The existence of a Victim Services Unit may increase the number of calls for assistance as victims may now be more willing to call for assistance.**
- **Check to see whether there are any provincial or police agency policies which require certain actions**

be taken at domestic incidents. In *such* cases the discretion of the officer is reduced or removed.

Using the Stats.

- Publications available from UCRS will provide you with an understanding of the breadth of statistical information which is available concerning the activities of the agencies involved in the administration of criminal justice.
- Decide which group of statistics is relevant to the focus of the evaluation. These data may be available in the public reports issued by Statistics Canada, other data can be ordered through Statistics Canada for a cost. The exact cost depends upon the complexity of the computer run required to generate the data you require.
- Review the annual reports of the police or other agencies which may have an impact on the operation of the subject program. These reports will provide a more local flavour and they are likely to be more detailed than you would find in federal government data banks.
- Remember the caution when analysing police and other agency statistics concerning crime. The data is more an account of agency activity than a true reflection of the crime and disorder which may exist in the community.
- Aggregated data from local police files will show significant detail regarding the geographic distribution of incidents reported and calls attended, the distribution of workload throughout the 24 hours and through the week. Use this data for comparative pre- and post-assessment of program impact and for cross-jurisdictional comparisons.
- As you review the statistics to be used in the evaluation consider the factors which may influence the accuracy of the data. Allow for this in deciding your method of collection and other information sources which you may use.
- Look for 'groupings' of statistics, such as changes in the rates of vandalism throughout the year, which will allow for the measurement of change through increases or decreases over the duration of the program.
- In some communities there may be few stats kept on crime or disorder problems. It may be necessary for you to develop a process to collect this information over the course of your evaluation.

Ask yourself:

- **Given the objectives of this program what sort of stats information do I need?**
- **Do any of the community agencies, such as police or the Band Council, compile stats. which may be useful in this evaluation?**
- **If the stats which are kept are not entirely suitable, is it possible to develop a process to collect stats. information for the purpose of this evaluation?**

File Reviews

The examination of files and unpublished reports relevant to the program being evaluated provide valuable background regarding the development and operation of the program. Examined in the preparatory stages of the evaluation, the review can place the program in its issue context.

In larger urban centres, file information is often maintained in Management Information Systems (MIS). In smaller centres, it is less likely that such systems, with

the relatively easier methods of extracting data, are available.

Whether an automated or manual system is used, the evaluator first needs to know what information is available. The agency manager (or information systems manager in larger organisations) should be able to explain the range of data and what might be applicable to the particular evaluation project. Remember the information on file is not an evaluation in itself. The data which is collected is only, collectively, bits of information which can be used in an evaluation.

The evaluator should not only draw client or victim or incident data from files. In gaining an understanding of the process, information such as position descriptions, training schedules, business plans and budget information will provide background regarding the effectiveness of the support elements of an organisation. For example, a crime prevention program may be designed and implemented such that the opportunities for success is maximised, however, if personnel are not trained to operate in the different work environment then the program may falter.

In our example,

- **Review documents such as agency position descriptions and performance appraisal processes. Agency staff, such as police, may be required to be more reactive than pro-active in their response to community problems. This is likely to orient them more towards arrest rather than other forms of resolution. Alternatively, police maybe encouraged to counsel victims and offenders. Both approaches will influence the outcome of the program as the opportunities for action by members of the Unit may be reduced.**

The evaluator should formulate some idea of the information which is required, based upon indicators, before approaching the file or information bank holder. General 'fishing expeditions' will not encourage a sense of confidence in the evaluation or the evaluator.

Much of the data which is collected as part of the routine management and operation of an agency is collected for local purposes and may not be submitted for federal compilation. Information such as addresses of offenders or victims, times of calls attended by police, daily records of school attendance are often retained at the local level. Access to such information may require a confidentiality agreement.

In our example,

- **Consider police or Unit reports regarding incidents with information such as where in the community the incidents occurred, whether alcohol was involved, injuries sustained, or children taken into custody.**

Doing A File Or Document Review:

- The file search and review should be one of the first steps in gathering background data. The method is relatively non-intrusive, is low cost and is often high yield.
- Discussion with stakeholders and program staff will provide information concerning files and documents which may be relevant to the evaluation. Reports such as needs assessments which may have been prepared at the outset of the program may reveal community

profiles, the communities perception of crime issues which should be addressed and the rationale for such decisions.

- As files and documents are reviewed, gather information which provides you with a broad understanding of the developmental context and operations of the program which is the subject of the evaluation.
- Take notes on the issues and note names of those involved in the program (or their agency positions).
- Maintain a list, perhaps on file cards of documents used in the review.

Ask yourself:

- **Given the objectives of this program what sort of file information do I need?**
- **Do any of the community agencies, such as police or the Band Council, keep file information which may be useful in this evaluation?**
- **If the files which are kept are not entirely suitable, are the required files available in any other location?**
- **Do I need any sort of security clearance to have access to this material?**

Surveys

Surveys can be distributed to large numbers of people with the benefit that a broad spectrum of views is facilitated and more people are provided the opportunity to offer an opinion on the program.

Surveys can be conducted prior to and at the end of a program to assess, for example, changes in attitudes or perceptions.

The principle survey methods are telephone and mail-out (including general distribution to employees of an agency).

Telephone surveys - Provide the opportunity for large sampling of views from the relative ease at the end of a telephone. However, many isolated communities may have restricted access to telephones. In addition, given wide geographical areas this method can be costly. Depending upon the size of the survey, significant cost can be incurred if a private company is used to conduct the work. The advantage is, however, that the staff are trained to conduct this type of work, call-backs are possible at a range of times without too much inconvenience to the evaluator and, by arrangement, responses are received tabulated.

Unfortunately, response rates are fairly low. This depends upon the issue covered however. Having dinner disturbed by a telephone survey on crime and policing issues may be more acceptable than less "interesting" topics that are unlikely to directly affect the respondent.

Mail out surveys - Mail-out surveys suffer from similar problem as telephone surveys. A potential respondent is less likely to respond to a survey which arrives through a mail box than through a telephone contact. There is often a need for follow-up to

encourage to potential respondents and even then response rates are generally low.

There is greater chance of a higher response rate if questionnaires are distributed to, for example, employees of an criminal justice agency as the issues are likely to be more relevant and follow-up is easier. However, unless questionnaires are confidential, responses may be tailored in anticipation of the answers being seen by other agency personnel.

In all survey preparation, specific questions and the format of questionnaires must be prepared very carefully to elicit response which are relevant without introducing bias in the respondents answers. Questions cannot 'lead' the respondent but must give a clear indication of the types of information which is being sought.

Survey questions can be either open-ended, multiple choice or closed.

An *Open ended* question invites a narrative opinion from the respondent. Although this gives the respondent more latitude to answer in exactly the way that he or she wishes, the open-ended question is difficult to analyse. The evaluator must individually read and assess the answer to deduce the specific point that the respondent is trying to make in the response.

In our example,

- **"As a volunteer with the Victim Services Unit describe what procedures you follow when you attend a domestic incident", or**
- **"What do you consider are the main benefits of a Victim Services Unit?"**

The *multiple choice* question requires that the evaluator anticipate the range of possible responses to a question. This range is then entered on the answer sheet for consideration by the respondent who marks the appropriate response or responses which he or she consider mo accurately reflects their view. It must be made clear whether the respondent has an option of one or more responses to each question and a category such as 'Not known' or 'Other' (with space for elaboration) should always be permitted.

Included in the multiple choice form of questionnaire is the 'scale' response in which respondents are invited to provide a view on a graded scale of, say, 1 to 5, with the numbers corresponding to progressive levels of preference. Alternatively, the numbers may refer to a series of non-progressive options such as the respondents view on the important crime issues in the community.

A field test, by asking a few respondents the draft questions, prior to the beginning of the evaluation will frequently allow for refinement of the categories in a multiple choice questionnaire.

In our example,

"As a member of the Steering Committee with the Victim Services Unit, do you think that the quality of service provided to victims to in domestic incidents now compared with a year ago is:

Significantly better __(1), Somewhat better _ (2) No different __(3) Somewhat worse (4), Significantly worse (5) Don't know __(6)."

This might be followed by an open ended question,

"Why do you think this?"

or

"Please indicate what you consider to be the top three skills that you should have when you attend a domestic incident call, Please tick the most important three skills.

Mediation ( ), Self defence ( ), First Aid ( ), Knowledge of the Criminal Code ( ), Dealing with firearms ( ), Report writing ( ), Using special equipment such as radio or cell phone ( ), Native languages ( ), Knowledge of body language and culture ( ), Don't know ( )."

Closed answer format gives the respondent only the opportunity to answer with a restricted set of options, such as, 'Yes', 'No' or 'Not sure'.

In our example,

"Do you think that services to victims of domestic violence have improved since the Victim Services Unit was introduced?

Yes ( ), No ( ), Don't know ( ).

Accurate sampling is crucial to a valid survey. The potential recipients of the survey must accurately represent the breakdown in the population of the community or the organisation which is being surveyed. The evaluator must, therefore, know precisely what is the make-up of the total group of victims or offenders or community citizens or employees before accurately determining the range of, and number of, people who will be surveyed. Statistics Canada census data will provide demographic background on very specific geographical areas.

In our example,

- **'Domestic incidents' is a very specific topic for a community survey so you may prefer to undertake a survey of agency workers who are directly involved in dealing with the issues of domestic incidents. Alternatively, you could expand the survey to address community problems in general and the possible expansion of the Unit or you may decide that you would get more valuable information and use your time more productively by using other information gathering methods.**

All questionnaires should be field tested prior to the full survey. For example, pre-testing through role playing with agency staff may reduce the error rate. The development of good surveys are quite difficult and time consuming. Through your background research you can often find examples of surveys conducted in other communities.

The Pros and The Cons of surveys

The Pros:

- Information is aggregated or grouped for analysis, so no-one is identified individually. The anonymity may encourage more people to participate.
- Conducted using a large number of respondents, general views on issues are captured rather than the opinion of a few individuals which may reflect a bias.
- Easy to administer and provides input to the evaluation by large groups of people.
- Closed questions allow for easy tabulation of responses

The Cons:

- Telephone or mail-out surveys are expensive and generally return or answer rates are low.
- They are difficult to develop as the questions must be exact to focus specifically upon the issue(s) which you want to examine.
- In many communities, telephones may not be available.
- In many communities, telephone or writing on a survey may not be the preferred form of communication.
- The sample, or people who are asked to respond, must be representative, that is, the people who are given an opportunity to respond must reflect the total population, such as, potential users of the program or tax payers or police officers. The sample should reflect only the bias which naturally appears in the target group, such as males and females, age, income levels, agency ranks, location of residence or victims versus non-victims. A random sample, that is distributing the survey over a wide population in the hope of including all these biases, is an effective way of gathering information.

Developing A Survey

- Decide what information you want to know, what are the issues to be addressed bearing in mind the evaluation objective.
- Determine the sample group who will receive the survey. This will determine the nature and content of questions. You may need to collect basic demographic data to ensure that your sample is representative. Question wording should allow for educational, language and cultural differences.
- Determine a list of topics which can become the focus of your questions.
- For each topic, develop a series of questions which focus on the nub of the topic. Be aware that too many questions will put people off, not enough will not provide the information that you are seeking.
- Decide what form of question is most appropriate for each topic. Is it appropriate to ask a question which can be answered by 'yes' or 'no' or is a more detailed answer which allows the respondent to explain a feeling or a perception more appropriate?
- If you decide upon a question which allows selection from a multiple choice, have you considered all possible responses and then reduced these to a reasonable number of options? Somewhere between five and ten is a reasonable number. Allow for 'Don't knows' and 'Not applicable'
- Review your questions.
    - Is each question clear regarding what type of information you are trying to receive?

- Will the wording of the question influence the nature or tone of the response?
- Does each question pose just one question and not more?

- Test the questions on a colleague.
  - Does he or she understand them?
  - Are there any that are repetitive?
  - Are there other responses in the multiple choice which you had not anticipated?
  - How much time does it take to complete the survey?
- Place the questions in a logical order. If a topic follows on from, or develops on, another question make these consecutive. Number the questions.
- Prepare an introduction which briefly explains the purpose of the survey and the goal of ensuring confidentiality of information. This will be required whatever method you decide for administration.
- Decide upon the method of distribution.
  - By mail? Have you enclosed stamped self addressed envelopes to maximise the possibility of returns?
  - Telephone? Respondents are less patient sitting on the phone than in person.
  - Dropped off and picked up?
- Will the questionnaires be anonymous? Do you need to check up on returns? Have you assigned code numbers?
- Maintain a master list of persons to whom the questionnaire is sent. Always place a contact number on the survey form. Respondents may have questions regarding the survey content or its administration.

Ask yourself:

- **Given the issues being addressed in this program and considering the costs of a survey, will a survey provide information which is important to this evaluation?**
- **Considering the characteristics of this community, is a survey of any sort practical?**
- **If so, should this be telephone, mail-out or distributed in some other way?**
- **Will the questions be open, closed or multiple choice?**

Focus groups

Focus groups provide a forum for open discussion of selected topics as a basis for an evaluation.

> **In our example,**
>
> **You may consider holding a focus group with members of the Unit on topics such as 'Dealing with victims' or 'Liaison with the police'. The presence of police officers may make the session more productive or inhibit the volunteers. You may consider a focus group with staff from shelters in your community and adjoining communities.**

The Pros and The Cons of focus groups

The Pros:

- Such discussion permits a dynamic exchange of ideas. Views expressed by one

person can stimulate an opinion from another.

- Structured and facilitated appropriately, the focus group can explore several issues in an in-depth way in a relatively short time.
- Although larger focus groups are not advisable, large numbers of people can be provided input through the use of an electronic touchpad. Each participant is provided with a numbered touchpad on which they enter the number which most accurately reflects their view on a particular structured question and answer. Feedback is immediate, the process is dynamic but tends to cost several hundred dollars for equipment rental and in remote communities additional travel costs.

The Cons:

- The groups must consist of a manageable number of people so a co-ordinator can facilitate the discussion. Six or ten and possibly 15 people may be suitable but two hundred is not.
- The participants must be drawn from persons who have some interest or opinion on the issues under discussion. If the person is totally untouched or unconcerned about the issues then they are unlikely to have any opinion.
- An assertive person may be able to dominate the discussion.
- The facilitator and the recorder must be adept at their tasks to ensure that discussion does not get 'off-track' and that all relevant information is recorded and analysed.
- Focus groups are not appropriate when working in cultures, with persons or, perhaps, age groups which do not expect open, public expression of ideas and feelings. Elders may not want to share their views with others from the band or have their views challenged.
- Focus groups are only effective when the topic is one with which are comfortable discussing in an open forum.
- Participants must be able to communicate in a common language.

Developing and Running a Focus Group

Developing....

- Determine a list of topics which are suitable for group discussion. There should be between three and seven. The number of issues actually addressed depends upon the amount of discussion in the group given the time available.
- Research the topic prior to the session. You will need to introduce the issue for discussion and often prompt and move the discussion on with examples of the matters being discussed.
- Identify people who will be suitable participants. As we have seen above, the group should be a manageable number which will allow all to participate in the discussion. Those selected must also have an interest in the topics which are to be discussed. They may be participants in the program, victims, members of the community, Elders, police officers or program staff. The mix of person should reflect the various perspectives on the issues but allow for equal participation.
- Locate a suitable space for holding the focus group. Participants should not have to worry about attending to work, family or band matters. Ensure that flip charts are available or that paper can be affixed to the wall. Provide felt tip markers.
- Estimate the duration of the meeting. A half day might be appropriate, a full day may be acceptable but more than that and participants will be reluctant to take time away from work and will be unable to concentrate.
- Identify someone who is willing to take notes but who will not participate.

- Notify all participants and consider distributing background material prior to the meeting if this will facilitate discussion.

and Running.....

- Introduce the session, the objectives and the 'rules of conduct' (which might include everyone's right to be heard) and the requirements for confidentiality. Introduce the topics to be discussed and provide adequate background without introducing bias to the discussion.
- Moderate the discussion by keeping the group on topic, encouraging participation, being supportive, stimulating discussion where appropriate but, remember, the objective is to hear the views of the participants not to let others be exposed to your perspective.
- Use flip charts to summarise discussions. These can be used later as input to meeting notes.
- Some participants may not be able to read in the selected written language of the focus group. Assist these people by, for example, explaining the notes on the flip chart.
- At the close of the focus group session ask the participants if there are any issues which have been missed. Thank the participants for their contribution.
- Explain the next steps in the evaluation and what will become of the material which has been collected during the focus group session.

Ask yourself:

- **Given the nature of the issues addressed by this program would a focus group be an acceptable way to examine peoples views?**
- **Given the characteristics of this community including matters such as the culture, would a focus group provide an open exchange of ideas?**
- **If so, what is the best make-up of the group to encourage an open exchange?**
- **Who do I have working on the evaluation who has the skills necessary to conduct a focus group?**

Personal Interviews

Interviews provide an opportunity for face to face questioning of a program participant, agency worker, community member or a representatives of other programs or agencies which may be impacted or have a view on the program being evaluated.

There are two types of interview, structured and unstructured.

The structured interview requires the preparation of a series of questions or specific issues to be covered by the interviewer. The interview is focused and proceeds through the series of topics with the responses noted in detail.

In our example,

- **"How were you selected to be a member of the Victim Services Unit?"**
- **"Do you think that there should be any other skills looked for in the selection process?"**
- **"What training did you receive?"**
- **"How long was the training?"**
- **"Who conducted the training?**

- "Is there any additional training which you believe you should have received?"

The unstructured interview allows more flexibility from both the interviewer and the interviewee. Although the general topics to be addressed are prepared ahead of time, the direction of the discussion is more free flow and dictated by the collective desire of the interviewer and the interviewee to examine the general issues which are the subject of the evaluation.

In our example,

- **"Tell me about your experiences of working with the Victim Services Unit"**

The Pros and The Cons of interviews

The Pros:

- Allow detailed descriptions of an event, feelings or perspectives.
- Face to face contact develops rapport and, possibly, more open communication.
- Response rate to questions is far higher than alternatives as the potential respondent will find it hard to refuse to participate in a one on one interview.
- The interviewer can use probing questions to explore at greater depth an issue raised by a respondent.
- The body language of the respondent can be observed and the interview adjusted.

The Cons:

- Time consuming. Interviews may take between one and three hours. Writing up of notes is likely to take a considerable time.
- It is difficult to take detailed notes during an interview and most respondents will be reluctant to speak into a tape recorder.
- The body language of the interviewer can be observed and the response adjusted.

Conducting an Interview

- Consider the people who work in, or are impacted in some way by, the program being evaluated. Decide how these people can provide in-depth information which may be relevant to the evaluation.
- Bearing in mind the objectives of the evaluation, prepare a list of issue areas on which the subject has special expertise or can provide a special perspective.
- Turn each topic area into a question or series of questions. Develop follow-up questions which may be used as prompts.
- Test the questions on a colleague who understands the need for confidentially. Amend the format to remove duplicate questions and to ensure clarity.
- Make appointments with interviewees, briefly informing them of the context for the interview and provide an estimate of the time to be taken by the interview. If an interview takes more than one or two hours the respondent is likely to lose interest.
- When meeting with the subject, describe the project and explain the confidential nature of the interview. Provide a brief overview of the topics to be covered and a time estimate. Keep to the time limitation.
- Allow the respondent to speak freely guided by the interview topics which you have established. Use the prompt questions to delve deeper or to clarify something the

interviewee has said.

- Take notes. Do not hold up the flow of the interview by laboriously writing everything which is said but make your notes sufficiently detailed that you can transcribe them later. Most people will be inhibited by the use of a tape recorder during the interview.
- Do not debate the issues with the respondent. You are there to listen to the contacts perspective on the topics.
- Remain aware of the respondents reaction to your questions.
    - Does he or she understand the question or the language you are using?
    - Does body language demonstrate that the person is uncomfortable with the tone of the discussion?
- At the close of the interview, thank the respondent for his/her participation. Offer a contact number should there be a need to communicate with you.

Ask yourself:

- **Given the nature of the issues addressed by this program would personal interviews be an acceptable way to examine peoples views?**
- **Given the characteristics of this community including matters such as the culture and the personality of possible respondents, would a personal interview provide information valuable to the evaluation?**
- **If so, who should be interviewed to secure the information I need?**
- **Who do I have working on the evaluation who has the skills necessary to conduct interviews?**

Observations-

Observations are important to an evaluation. The evaluator is provided the opportunity to view the program in operation. Observation provides a practical context for the evaluation.

In our example,

- **Consider going on a ride-along with the Victim Services Unit or with the police or sitting in court to observe cases arising from domestic incidents.**

The Pros and The Cons of Observational work.

The Pros:

- The over-riding benefit of observations is that the evaluator is provided a practical perspective on the program which often cannot be achieved through other methods of information gathering.

The Cons:

- In the presence of an observer the subject, such as the agency worker or the program participant, is likely to act in a different way than when not being observed. This is particularly so when the evaluator becomes a participant observer and is involved, even in a peripheral or passive way, in the program. The findings from the observation will, therefore, be a distortion of what normally occurs.

- The subject of the observations is likely to ask question regarding the evaluation. It is difficult for the evaluator to respond without alerting the subject to the issues which are of importance to the evaluation. The subjects behaviour may change to address these specific matters.
- There are occasionally questions of vicarious liability involved in accompanying some agency staff, particularly police, in their work routines. This may make observational work with select groups difficult.
- Observational work is time consuming. A level of trust must be developed between the observer and the observed before actions are 'normalised'. Even when trust has been developed, the observations generally focus on the actions of one person or a small group of persons rather than the entire program.

Doing Observational Work.

- Carefully select the tasks to be observed. Observational work is time consuming and intrusive.
- Make an appointment with the supervisor or manager to introduce the objectives of the evaluation and the reason for the request to observe.
- Be prepared to sign a waiver absolving the agency of any liability in the case of injury.
- Inform the worker that you are not assessing his/her performance but trying to understand how the program or process works. Ensure the worker that any observations on activities will not be attributable to the individual worker.
- Observe only. Avoid participating as it is the worker's actions that you are there to observe. Avoid making comments which may suggest what the worker should be doing or any comment which may antagonise the offender/victim/witness or citizen.
- Do not actively take notes. This will be very off-putting to the worker. Try to remember what is said and done and make notes later.
- Ask approval before viewing files or entering sensitive areas. You are a visitor in the workers space and routine.

Considerations in choosing form of evaluation

As we have seen, there are a variety of methods or research tools to assist you in gathering information. It is unlikely, except in major evaluation projects, that you will use all types of data gathering.

So, in deciding which approach to take, consider the following.

- What are the skills of those who are working on the evaluation? Some people may be quite comfortable in front of a group running a focus group. Others may be more comfortable with one on one interviews.
- What are the skills and preferences of the subjects? Some people may be unwilling to give an opinion on issues in a public way, others may be very nervous with a one on one interview.
- What information already exists as a normal part of operations? If data gathering is necessary, what inconvenience and resistance would this receive from the workers?
- What funding do you have? Some approaches cost more money than others.
- What is the cultural context of the evaluation. Do the majority of citizens have telephones? Is everybody in the community comfortable communicating in the same way and use the same dialects and can equally participate in a survey?

Where possible, use more than one information source for the data which is used

in the evaluation. This will help to demonstrate that the conclusion of the evaluation report are well founded.

Ask yourself:

- **Given the types of issues addressed by this program and the specific nature of this method of information gathering , will observational work contribute information valuable to the evaluation?**
- **If so, which places in the process of agencies dealing with these issues would be most appropriate to undertake observational work?**
- **Do I have the skills to do observational work?**
- **Will I be able to get approval to do the work?**

We have now reviewed the types of information which you may find useful in undertaking your evaluation. It is unlikely that you will use all these types. Only in the most comprehensive (and well funded) evaluation would you employ all these types of information gathering tools. You must consider the size of the program you are evaluating and the issues which it is designed to address to determine which approach or approaches is required to obtain the information which you need.

An important point to remember is to consider the culture and characteristics of the community and the preferences of those who may be asked to provide information. The information gathering tools must be tailored to these needs. Some communities may not have access to telephones, may use primarily oral forms of communication and some people may be reluctant to share their views in public.

Ask yourself:

- **What skills do I have or the people working with me and what method of information gathering will work best?**
- **What information was used in other communities where a similar evaluation was undertaken?**
- **What types information will best address the objectives which were set for the program and which I have set for the evaluation?**
- **Considering the indicators that I have decided are ideal to evaluate the program, where can I find that information?**
- **Does the information already exist?**
- **If that specific information is not readily available, is it feasible to develop the methods to gather the information, do I have the skills or the money to successfully complete this task?**
- **Is it reasonable to expect agency workers to collect this information in addition to the other data that they collect as a routine function of their job?**
- **Given the particular nature of this community what types of information gathering will yield best results?**
- **If it is not feasible to collect the information, how can I change the evaluation plan so that the end result of the evaluation is still valid?**

You have taken a lot of time and effort to get an understanding of what are your options for conducting your evaluation. You now have sufficient information regarding approaches to assess where you are in the evaluation planning.

Planning Your Work and Working Your Plan.

At this point in your planning:

- It has been decided that there is a community concern which must be addressed.
- A program has been developed and implemented.
- Either the program planning accommodated an evaluation or it has been necessary to review the program and begin the evaluation planning after the introduction of the program.
- You have reviewed the original proposal and program action plan.
- You have conducted a search of information sources such as libraries, internet, contacts in local agencies to obtain information concerning the issues with the program is designed to address.
- You have reviewed available literature regarding the operation of similar programs in other communities.
- You have reviewed information regarding the evaluation of similar programs.
- You have spoken with the major stakeholders to gain an understanding of how the particular program was intended to operate, and,
- You have reviewed the methodologies for undertaking evaluations and understand the options, benefits and disadvantages of the various methods.

You are now ready to develop a evaluation plan.....

Preparing A Work Plan For The Evaluation and Undertaking the Work

Having gathered the relevant material regarding your options you, or if you are not working alone, the co-ordinating group, should meet to develop a specific action plan.

The plan template on the following page will provide some guidance for structuring the evaluation approach.

This is also a logical place to consider the budget which you require to undertake the evaluation. The plan will either assist you in preparing a proposal or help you in deciding which aspects of the plan will have to be sacrificed to meet budget restrictions. If the assigned budget is low, you will have to decide whether the absence of funding and the corresponding reduction in potential sources for information will impact the validity of the evaluation to the point that continuation is futile.

Evaluation Plan:

- Program title:
- Brief description of the program based upon;
  - What(problem is the program intended to address)?
  - What (is the objective of the program)?
  - What (are the indicators)?
  - Who (is the program directed at, the subjects)?
  - Who (is expected to benefit)?
  - When (is the program intended to bare results)?
  - Where (is the program supposed to have impact)?
  - How (is the program intended to have impact)?
- What is the form of the evaluation?
  - (Needs Assessment)
  - Process evaluation
  - Impact evaluation
- What type(s) of data should ideally be used?

Source	*Qualitative*	*Quantitative*	*Detail specific information required*	*Currently available - where?*
Statistics				
File Review				
Surveys				
Focus groups				
Personal interviews				
Observations				

- What additional information is needed?

Possible information	*Detail specific information required*	*Prospective source for information..*
Statistics		
File Review		
Surveys		
Focus groups		
Personal interviews		
Observations		

- Who is responsible for finalising the development of the data gathering tools?
- What is the time schedule for finalising the data gathering?
- Who is responsible for each type of data gathering and analysis?

- Who is responsible for preparing the draft and final reports?
- What is the schedule for undertaking the evaluation and has a project tracking sheet been developed ?
- Who will be receiving copies of the report?
- Who is the principal contact for inquiries regarding the evaluation?

The plan should become the overall guide for the evaluation. The plan can become the front sheet for the co-ordinators file in which the many components of the evaluation will be collected.

Each of the tasks should be assigned to a member of the co-ordinating group unless the responsibility is to be assumed by the sole evaluator.

Where, for example, a survey must be developed or a data gathering form has to be designed for statistics, this task should be assigned to a lead person who may engage others to assist.

Project tracking

In complex, multi-task evaluations it may assist the co-ordination if the work plan is put onto a schedule plan. There are several sophisticated project tracking tools available such as, Gannt or PERT charts. Many of these project tracking tools are available for computers but most basic evaluation plans can be managed manually.

The important things to track are the tasks, with the person responsible (on the left side of a chart) and the time scale (along the top of the chart). Beside each task draw a line under the appropriate time period to show the start, duration and end of the task.

A Word On The Personal Approach

The success of the evaluation is partly dependent upon the perception of the evaluating staff by the subjects of the evaluation and other stakeholders. Those undertaking the work must not only have a workable, valid plan, they must approach their work in such a away that they encourage the trust and support of those who are asked to participate in the evaluation.

An ethical approach to the work is important. All respondents must be aware of the nature of the evaluation in which they are to become involved. They must also understand for what purpose the information is being gathered.

The confidentiality of information is a foundation for the evaluation. This is particularly important in small communities.

Some cultures respond in different ways to various approaches. Some approaches which require open, uninhibited discussion may not be suitable for some participants. People respond differently to gestures and body language depending upon their cultural background. There are fundamental differences between aboriginal and non-aboriginal cultures and between aboriginal cultures. Be respectful of people's heritage.

If you are a visitor to an organisation for the purposes of undertaking the evaluation, be as unobtrusive as possible and do not disrupt routine.

Rules to maintain integrity and confidentiality

It may be necessary for the co-ordinating group and even for the individual evaluator to develop terms of reference which establish guidelines for the conduct of the work.

- All participants are informed of the confidential nature of the work.
- Records, notes from interviews or other documentation are kept in a safe and secure location.
- The confidentiality of any information gathered is honoured and is seen by everyone involved to be honoured.
- The approach of the evaluator must be seen to be objective, comments concerning the program should not reveal opinion which may appear to bias the findings.
- Negotiation of access to data or arrangements regarding interviews or observations of job tasks must be carried out in good faith. Commitments and promises must be honoured.
- Any information which is included in any interim or final report is revealed in aggregated form, that is the response of any one individual is not revealed.

The evaluator or the co-ordinating group must closely monitor the evaluation process. Adjustments may have to be considered if one aspect of the evaluation fails to achieve the success that had been hoped. Rigidity in the work plan may impede the accomplishment of the objective of the evaluation.

The co-ordinator or co-ordinating group play an important role in ensuring that the work is progressing as planned. Periodically, meetings should be held to,

- discuss the progress of data gathering and whether any adjustments have to be made to the schedule or methods,
- to ascertain that all prospective subjects or contacts for the evaluation are assisting as hoped or whether facilitation is required, and,
- discuss the data gathered to determine potential interim findings.

Ask yourself:

- **Have I prepared a work plan, and decided**
- **which types of information I will need,**
- **where I can get that information,**
- **who is responsible for developing the information gathering tools,**
- **who will conduct the work, and**

.....with people and time lines scheduled?

- **Informed everyone involved of the requirements for confidentiality and cultural sensitivity?**
- **Begun gathering the information which will be the basis for the evaluation?**

Making Sense Of The Information Gathered

By now you will have collected piles of information from your different sources. You may have interview notes, and numbers drawn from police records, notes from focus groups and, perhaps, even survey results. Confusing and overwhelming!

You must now find meaning in the data which you have gathered. Depending upon the size of the evaluation project you are likely to have collected large amounts of information. Summaries which describe aspects of the program, charts to illustrate processes or statistics will help in the analysis of the information gathered.

Keeping in mind the objectives of the evaluation, collect and consider the groups of information which you have collected. Sometimes even writing the evaluation objective(s) on a large piece of paper on the wall will assist the process of focusing on the objective while sifting through the material.

The information gathered may have to reorganised "out of" the form in which it was collected. Material gathered in interviews will be combined with information collected from files, statistics may tie-in to the results of the survey or your observations.

To assist this analytical process it may help to see the complete program in terms of input, process and outputs.

Inputs - Refers to the participants in the program, the persons or issues which are meant to be addressed, the skills, equipment and structures which are providing support for the program.

Process - Refers, as the name implies, to the activities which occur in the process of operating the program. This information relates to the delivery of the program and considered factors such as the number of clients, the number of calls, how files are maintained, the treatment of victims by agency workers and other activities which move the program through its intended course.

Outputs - Outputs focuses upon the impact of the program and should include issues such as whether the number of target incidents declined, whether the participants are satisfied with the treatment, whether the staff were trained and, at a general level, whether the community 'feels' safer.

In our example,

Just to look at one aspect of the whole domestic incident issue, what occurs at the scene,

Information gathered from interviews and policy review, to determine,

- training programs,
- official status given to volunteers and the public perception of that
- the way offenders/victims respond,
- the communities reaction to domestic violence as an issue,
- the availability of alcohol in the community,
- employment figures and, therefore, the presence of partners in the home,
- preference given to arrest rather than mediation in the police *modus operandi*,
- and others,

all influence what actually occurs at the scene. Consider the cross use of information sources and very broad possibilities of what might influence outcomes.

Getting started

- Those people co-ordinating the evaluation should meet. The evaluation will benefit from a wide range of views of those involved in data collection. The evaluator working alone may still benefit from discussing the information with another person. This *confidante* should not be a subject of the evaluation and must understand the requirements for confidentiality.
- Set aside preconceived ideas about the success or failure of the program being evaluated.
- Arrange the information in groups of data such as the input, process and outputs suggested above.
- Clarify the information, assess its relevance to the objective of the evaluation.
- Review the information available and ask whether there is sufficient data to answer the evaluation questions.
- Look for clusters of information or patterns, trends or themes in the data.
- Look for statistical information which may indicate changes in the frequency of occurrences as a result of the crime prevention program.
- Use a flip chart to note themes and list relevant information and information sources under each theme.
- See if there are any conclusions which can be drawn from the information. Start with very basic questions such as
  - Has this program worked?,
  - Why or why not?
  - What pieces of information lead to this conclusion?
  - Does any data conflict with this or these conclusion(s)?
  - Is/are the conclusion(s) correct or is there some other or additional conclusion which can be drawn?
- List the reasons for your conclusions and follow the thread back through your data and the outputs, process and inputs to understand the various reasons for the success or failure of the program. Look for a logical chain of evidence to account for your belief.
- If the information is the basis for a major conclusion, establish that it is reliable and supported by other data possibly from another information source.
- Again, review the information available and ask whether there is sufficient data to answer the evaluation questions.
- Consider whether it is necessary to return to the data gathering portion of the evaluation and seek clarification of any issues, do you need more interviews?
- Ask whether there are there any other reasons for the conclusion which you have drawn. Keep your mind and options open! Even consider possibilities outside the original breadth of

the evaluation.

- Determine whether there is any inconsistency or any bits of information which contradict your conclusions and should the conclusion be changed, explain this apparent contradiction.
- Review the information which you have not actively used in drawing you conclusions. Determine whether there are any additional conclusions which could be drawn from this material or whether the information supports any other conclusion.
- List your conclusion and discuss ways to address these in the form of actions to be taken. These will be your recommendations. The conclusions are only a starting point for action.
- Summarise the findings with clear explanations for the conclusions.

In our example,

Again looking at what occurs at the scene of a domestic disturbance, stats. analysis may show that the difference between the baseline data and the culminating data indicates that, since the introduction of the Victim Services Unit, the number of arrests for assaults arising out of domestic incidents have declined by 14%. This is interesting but when we look closer, we note that the arrest of females as offenders has actually increased. Why might this have happened?

A review of the files of the local police detachment showed a policy which required officers to arrest the male in the household if there was any accusation of an assault having occurred, no matter who had been assaulted. Interviews showed that many officers arrested the male even when the evidence was not strong. Some arrests of males occurred even when the female had committed the assault. Officers said that they believed the policy required them to do this. They further believed that the removal of the male would resolve the immediate problem.

A review of the Unit training shows that unit members were not aware of the policy directed to the police. When they attended the scene of a domestic dispute they were, therefore, not bound by the same perceived requirement and counselled or advised the parties as they deemed necessary. If the police arrived later, they were often provided a different perspective on the incident by the Unit member. As a consequence, first, there was less likely of an arrest as the Unit members were not able to arrest and focused on resolution. Second, if there was an arrest, it was less likely that it was the male that would be arrested, and, third, perhaps, more likely that the female would be detained.

One of your recommendations may relate to clarification of the policy.

Ask yourself:

- **Have I met with my co-ordinating group and sorted the information to themes or issues and listed the particular information or evidence which supports these findings?**
- **Am I satisfied that my conclusions are supported by the data?**
- **Depending upon the particular information gathering tools that I used, is each conclusion supported by various sources such as interviews, surveys and file review?**
- **If there are inconsistencies, can I explain why?**
- **Are my conclusions clear and precise and logical?**
- **Have I addressed the evaluation objective and focused on the indicators?**
- **Are my recommendations do-able and is responsibility assigned?**

Preparing The Evaluation Report

The report informs the stakeholders of the results of the evaluation. The report is important because it will be used as a basis for major decisions regarding the effectiveness of the staff involved, the success of the program in meeting the original objectives, the adjustments which may be required to refocus the program

and even continuation of the program.

Use of the draft report

A draft report should be prepared for discussion with major stakeholders. This serves several purposes,

- It allows the evaluator to collect his or her thoughts and to organise them in a logical fashion prior to the final version.
- It permits discussion of the findings with the major stakeholders so that they can offer an opinion on the principal findings. The stakeholders may provide a different perspective on the findings which may point to a failing in the research approach.
- Discussing the draft with the major stakeholders may permit the inclusion of an appendix in the report which outlines remedial steps which have been taken to address matters raised in the evaluation.

The Report should contain:

Summary - This will provide a brief program description, synopsis of the objective of the evaluation, the principal findings and the sources upon which the consultations are based. The summary or executive summary provides an easily accessible description for those who have neither the time nor the need to review the full report.

Introduction - Describes the goals of the program, the purpose of the evaluation, the duration of the work and the staff involved.

Methodology - Describes the process for conducting the evaluation including your sources of information. This will not refer to the people who supplied information but the general information gathering approaches which you used.

Principal findings - An evaluation report must include description and judgement. Describe what was found in the evaluation, what conclusions were drawn from the study and the reason for these conclusions.

Recommendations - Provide suggestions for ways in which the program can be changed to make it more effective. This should also be a proposal for actions which should be taken to address the original community crime issues. The recommendations make the report a living document which creates expectations for action by those responsible for, or involved in, the program.

Prioritise the recommendations and suggest the action required to resolve the issue and the person or position responsible for the actions. Remember, the report is not to highlight blame but to provide direction to ensure that the community crime problem is resolved.

Conclusion - The summary rounds off the evaluation project by briefly connecting the main themes of the evaluation and the resulting report and tying these to the

conclusions.

Bibliography - Credit should be given where the evaluator has referred to previously published material. The bibliography also demonstrates to the reader the breadth of background work undertaken in the course of the evaluation. Style manuals are available to provide the format for listing reference works, however, the most important thing is that documents, including files and unpublished reports are listed.

Where confidentiality is not an issue, consider recognising those who contributed to the evaluation by providing information or input.

Final Report And Feedback

Following the release of the final report, the evaluator and the stakeholders or agency workers may wish to meet and discuss the findings. The feedback session will allow staff who have been involved or certainly are acquainted with the conduct of the evaluation to receive feedback from the evaluator.

Elements of feedback

The feedback session should:

- Be based upon an informed understanding of the contents of the report. Consider distributing a synopsis of the findings prior to the meeting.
- Be structured rather than a free for all.
- Be facilitated to prevent the session becoming an assault on the evaluator if the report is critical
- Not assign blame to anyone who may have inhibited the effectiveness of the program
- Be constructive and positive by explaining weakness but also offer solutions through recommendations.
- Allow staff or stakeholders to respond to the findings of the report by focusing on actions for improvement rather justifying past behaviours

Distribution of the Report

Recognising the degree of confidentiality and sensitivity of the Evaluation Report, there are several prospective recipients of copies of the report findings.

Who receives a copy is dependent upon the amount of local interest in the program being evaluated. This interest may be broadened by the nature of issues being addressed in the findings. For example, if the evaluation highlights controversial issues such as 'staff inadequacies' then the findings become more sensitive and public and media interest in the report may increase. Be prepared to support your conclusions in a public forum.

An evaluation of a pilot crime prevention program may generate significant interest outside the local area and may result in requests for copies of the final

report.

Who should get final report

- The Program Manager for Program Staff.
- The funding agency.
- The Governance authority such as the Board of Directors or the Police Services Board.
- The Band Council, the municipal, provincial or federal agency with prime responsibility for the action of the agency.
- The local media.
- Local libraries or academic institutions.
- Presentation at a conference so that other communities may benefit from the experience of your community.
- Publication in a magazine or journal or discussion of the findings on local radio.

However, remember the more copies of a report that are required the greater the cost. You may consider only distributing an executive summary to certain people. Permission may be required from the holder of the copyright prior to distribution of the final report of the evaluation.

Ask yourself:

- **Have I prepared a draft report which is based upon the findings of the evaluation and the discussions at the group information analysis and structured the report according to the suggested format?**
- **Have I discussed the draft report with major stakeholders and considered their feedback?**
- **Have I decided upon the distribution list for the final report and made sufficient copies ?**

Follow-up

The preparation and presentation of the final report does not necessarily mark the end of the project. Follow-up is required in several areas.

Follow through of recommendations - If responsibility for recommendations has been assigned, it may be the evaluator's task to change roles and ensure that recommendations are addressed.

Media contacts - The media may request access to the evaluator to discuss the findings. The media can also be incorporated in generating interest and action as a result of the report. You should consider an item in the community or Band Council newsletter.

Thanks - Depending upon the breadth of the evaluation, many people may have participated in the process by supplying data, allowing the evaluator to observe their work routines, participating in focus groups or providing insight to the

evaluation process. Although it may be impossible to contact everyone who participated in the evaluation project, a simple note of thanks with a mention of the outcome of the work may leave participants with a positive disposition towards participating in future evaluation projects. A community feast or social may be appropriate if a large portion of the community has contributed to an evaluation.

Self-evaluation - For many, the co-ordination of an evaluation project is a new experience. The evaluator is required to learn different skills and to become acquainted with terms and practices which are new. The evaluation project is often stressful and time consuming. Since the continuation of a program, along with jobs, is often dependent upon the findings of an evaluation the task is also one which is associated with significant responsibility.

The process of program development, program operation evaluation and feedback is really a circular process. The recommendations will feed into agency or community decisions regarding which crime problems to tackle and how to develop a program.

Well done! You have completed the evaluation. Congratulations. Your work has probably made a significant contribution to the community and, possibly, will also have an impact in other communities.

At the end of the project, you should allow time to reflect upon the process.

Ask yourself:

- **Did I conduct this evaluation in a fair and objective way?**
- **Did I treat all the participants fairly and equally?**
- **How can I improve from this experience when I undertake the next evaluation?**
- **How can my work on this project reap the greatest benefit to my community and to crime prevention?**

.....Now take action to improve the program and your community!

Appendices

Budget

Consider:

- *Salaries*: If not volunteer or regular agency staff, researchers salaries,

honorarium, consultants fees, clerical or administrative salaries.

- *Accommodation*: Rental costs for office or focus groups
- *Supplies:* Office materials including, paper, printer cartridges, writing tools, flip chart paper, file space, storage
- *Office equipment*: Fax, computer, telephone,
- *Other equipment rental*: computer, touchpad technology for focus groups.
- *Operational*: telephone particularly long distance, e-mail, Internet access fees, postage/courier for documents from/to other communities, computer time for data analysis.
- *Travel*: Visits to other communities, travel around your community, travel by others such as peer evaluators or consultants.
- *Printing*: Surveys, correspondence, draft and final reports.

Evaluation Checklist

Tasks to do	*Person responsible*	*Scheduled finish date*	*Done* ✓
1. Organise co-ordinating committee (or evaluator working alone)			
2. Was an evaluation part of the original program plan? What was planned?			
3. Define the program Objectives.			
4. Define the Evaluation Objectives (same?).			
5. Establish the type of evaluation you need? o Process? to find out about the operation of the program. o Impact? To understand the final effects of the program upon the community problem o (Remember, a Needs Assessment is usually something that is done before a program is developed to determine what type of program is required)			

6. Determine who should do the Evaluation. o Evaluator only o Program manager o Program staff o Community member o External consultant o Peer from another community			
7. Determine whether other resources needed. o People o Funding			
8. Determine possible sources and apply.			
9. Has the project plan form been prepared?			
10. Identify the most appropriate types of information gathering, taking account of the program issues, personality of those involved and the culture of the community. o Statistics o File Review o Survey o Focus Group o Personal Interview o Observations			
11. Detail information sources, the agency and contact person + check if approval is required			
12. Assign responsibility for each inf. gathering task taking into account the skills of the people who are working on the evaluation.			
13. Assign timelines for each stage of the evaluation and enter on the project schedule.			
14. Undertake research, gather all information.			
15. Meet to analyse all information.			
16. List conclusions with all the relevant support information.			

17. Prepare draft report and discuss with the principal stakeholders.			
18. Prepare final report with recommendations.			
19. Distribute copies of final report.			
20. Conduct feedback sessions with staff.			
21. Send thanks to participants.			

Glossary of Terms

Analyse -To examine information to show its essence or meaning.

Baseline data - Information that is already known. A point from which to measure, a standard. The state of affairs before the program began.

Before-and-After Comparison Measures variables like 'crime rate' or 'levels of fear of crime' before the program implementation and compares those figures to the figures collected once the program has been established or completed at any given point. Also called 'pre-and post-' comparison.

Closed Questions -Questions which are answered with a 'yes' or 'no' or some other question with a restricted range of options as answers.

Culminating data - The information (statistics or other forms of data) which are collected at the termination of a program and, compared with baseline data, used as a basis for determining the impact.

External Evaluation - An evaluation conducted by someone who is not considered a community member or program participant, usually considered an outside expert evaluator.

Evaluation - To examine and judge based upon performance, results and /or impacts. Evaluation allows you to find out how valuable something is but more so it provides you with meaning. It's empowering in that it equips you with information that can allow you to make sound judgements and decisions. Evaluation is an important tool for managing service delivery.

Evaluation Approach - Outlines how you plan to carry out an evaluation.

Feedback - Information that is provided back to the group of people such as agency workers whose agency has been evaluated. Feedback provides information regarding the assessment of what is going on and what they have been doing.

Focus Group - A small group meeting intended to facilitate the discussion of specific points relevant to the evaluation by people with an active interest in the evaluation issues.

Formative Evaluation -Used to make improvements or changes to a program while it is in progress. Questions asked are: What is working? What needs to be improved? How can it be improved?

Needs Assessment - The preliminary stage of setting up a program to develop and understanding of the breadth or structure and form of a required program based upon such tools as an environmental review, and problem analysis.

Impact Evaluation - The assessment of the effect of a program, the degree to which the program has changed the circumstances which is was set out to address. The Impact evaluation may also go broader into other unanticipated effects.

Indicator - A suggestion, like an event or statistic, used to measure the success of a program in meeting its objective.

Literature Search - The review newspaper articles, periodicals, academic journals, reports secured from other agencies and Internet materials relevant to the crime prevention program operation or evaluation to secure background information in preparation for the development of your plan.

Objective - An objective is a goal you set which you try to achieve. It is a statement of what you want your program to do.

Open Questions - Those questions that can be answered with description and opinion.

Planned vs. Actual Performance - A project is evaluated against its objectives. Therefore, it compares what it has set out to do with what it actually has done.

Process data- The information which is collected over the duration of a program either as a normal part of business or as a consequence of a data gathering tool for the purposes of the evaluation.

Process Evaluation - Involves self-examination or assessment of the organisation's structure, how it runs, who is involved, board structure and operational issues.

Qualitative Data Basic attributes or features of a program usually expressed by opinion regarding the quality of the program. Looking at the meaning and structure of a program ("soft "data).

Quantitative Data The measurement of a program in tangible term, using numbers/statistics ("hard" data).

Self-evaluation - Evaluation conducted by individuals working in the program; a participant in the program; people who belong in community but not necessarily working in the program; a stakeholder in the program.

Summative Evaluation - An assessment used to judge the usefulness or worth of a program and is conducted near the end of a program. This can be done at a community level where a single project is evaluated or it can be done at a regional or national level whereby the impact of all projects are compared such as the Aboriginal Head Start evaluation.

Terms of Reference - The Rules of Conduct, the evaluation parameters, a road map for the evaluation that will be conducted which outline the obligations of all participants in the evaluation. They should reflect evaluation objectives and priorities and should indicate the kinds of general questions the evaluation should cover such as a evaluation objectives, time frame for evaluation, resources to be committed, list of deliverables.

Questions To Guide The Evaluation Process

How To Use The Manual.

What is the purpose in undertaking this evaluation?

Given the progress of the program, is it the appropriate time to undertake an evaluation?

Do I have the resources as far as skills and funding?

If I am doing the evaluation alone, can I organise an advisory committee from the community?

Getting Ready.

Undertaking the Background Research

Have I fully described this program as it is intended to operate in this community?

Have I defined in a concise way the objective(s) or goal(s) of the program?

Have I described the important community factors which may influence the operation of this program?

Do I understand if, and how, the program operates in other communities?

Setting Evaluation Objectives:

Have I described the objectives of the program or, if these were not specified in the original program outline, have I developed objectives for the evaluation?

Have I determined what types of information will be used to indicate whether, and how, the program has worked?

Deciding the Form of the Evaluation Program

Given the nature of the program and the stage at which I am planning the evaluation, which approach or approaches will best allow for an examination of the effects of the program?

Deciding the Type of Information Upon Which Your Evaluation Will Be Based

Considering the nature of this crime prevention program and the sorts of information which might be available, which approach or combination of approaches will provide the best foundation for an evaluation?

What sorts of information are likely to be available in this community?

Given the type of people in my community and/or the staff working in the program, how am I likely to get the most valuable information?

Where Do We Find The Information That We Need?

Statistics research

Given the objectives of this program what sort of stats information do I need?

Do any of the community agencies, such as police or the Band Council, compile stats. which may be useful in this evaluation?

If the stats which are kept are not entirely suitable, is it possible to develop a process to collect stats. information for the purpose of this evaluation?

File Reviews

Given the objectives of this program what sort of file information do I need?

Do any of the community agencies, such as police or the Band Council, keep file information which may be useful in this evaluation?

If the files which are kept are not entirely suitable, are the required files available in any other location?

Do I need any sort of security clearance to have access to this material?

Surveys

Given the issues being addressed in this program and considering the costs of a survey, will a survey provide information which is important to this evaluation?

Considering the characteristics of this community, is a survey of any sort practical?

If so, should this be telephone, mail-out or distributed in some other way?

Will the questions be open, closed or multiple choice?

Focus groups

Given the nature of the issues addressed by this program would a focus group be an acceptable way to examine peoples views?

Given the characteristics of this community including matters such as the culture, would a focus group provide an open exchange of ideas?

If so, what is the best make-up of the group to encourage an open exchange?

Who do I have working on the evaluation who has the skills necessary to conduct a focus group?

Personal Interviews

Given the nature of the issues addressed by this program would personal interviews be an acceptable way to examine peoples views?

Given the characteristics of this community including matters such as the culture and the personality of possible respondents, would a personal interview provide information valuable to the evaluation?

If so, who should be interviewed to secure the information I need?

Who do I have working on the evaluation who has the skills necessary to conduct interviews?

Observations-

Given the types of issues addressed by this program and the specific nature of this method of information gathering , will observational work contribute information valuable to the evaluation?

If so, which places in the process of agencies dealing with these issues would be most appropriate to undertake observational work?

Do I have the skills to do observational work?

Will I be able to get approval to do the work?

What skills do I have or the people working with me and what method of information gathering will work best?

What information was used in other communities where a similar evaluation was undertaken?

What types information will best address the objectives which were set for the program and which I have set for the evaluation?

Considering the indicators that I have decided are ideal to evaluate the program, where can I find that information?

Does the information already exist?

If that specific information is not readily available, is it feasible to develop the methods to gather the information, do I have the skills or the money to successfully complete this task?

Is it reasonable to expect agency workers to collect this information in addition to the other data that they collect as a routine function of their job?

Given the particular nature of this community what types of information gathering will yield best results?

If it is not feasible to collect the information, how can I change the evaluation plan so that the end result of the evaluation is still valid?

Planning Your Work and Working Your Plan.

Have I prepared a work plan, and decided

- which types of information I will need,
- where I can get that information,
- who is responsible for developing the information gathering tools,
- who will conduct the work, and
- .....with people and time lines scheduled?

Informed everyone involved of the requirements for confidentiality and cultural sensitivity?

Begun gathering the information which will be the basis for the evaluation?

Making Sense Of The Information Gathered

Have I met with my co-ordinating group and sorted the information to themes or issues and listed the particular information or evidence which supports these findings?

Am I satisfied that my conclusions are supported by the data?

Depending upon the particular information gathering tools that I used, is each conclusion supported by various sources such as interviews, surveys and file review?

If there are inconsistencies, can I explain why?

Are my conclusions clear and precise and logical?

Have I addressed the evaluation objective and focused on the indicators?

Are my recommendations do-able and is responsibility assigned?

Preparing The Evaluation Report

Have I prepared a draft report which is based upon the findings of the evaluation and the discussions at the group information analysis and structured the report according to the suggested format?

Have I discussed the draft report with major stakeholders and considered their feedback?

Have I decided upon the distribution list for the final report and made sufficient copies ?

Follow-up

Did I conduct this evaluation in a fair and objective way?

Did I treat all the participants fairly and equally?

How can I improve from this experience when I undertake the next evaluation?

How can my work on this project reap the greatest benefit to my community and to crime prevention?

.....Now take action to improve the program and your community!

References

Department of Indian and Northern Affairs, First Nations Child and Family Services, *Self-Evaluation Guide*, undated.

Federal-Provincial-Territorial Working Group on Community Safety and Crime prevention, *Models of Practice*, undated.

Government of Canada, Treasury Board, *Guide on Program Evaluation Function*, 1981

Guyette, S., *Community Based Research: A Handbook for Native Canadians*, University of California, 1983

Holt, J., *A Handbook About Project Self-Evaluation for First nations and Innuit Communities*, Department of Health and Welfare, 1993

Industry Canada, *Focusing on results: A Guide to Performance Measurement*, Discussion paper, 1995.

McCaskill, D. And Williams, A. *Community Based Evaluation Workbook*, Aboriginal Healing and Wellness Strategy, 1997

Ministry of Health and Welfare, *A Handbook for First Nations on Evaluating Health Programs*, undated.

Oppal, Justice W., *Inquiry on Policing in British Columbia*, Ministry of the Attorney General, BC, 1994 (for examples of surveys).

Prairie Research Associates, *Building a Safer Canada: A Community-based Crime Prevention Program Manual*, Ministry of Justice, Ottawa, 1996

and, for statistics, publications such as,

Howell, David, *Fundamental Statistics for Behavioural Sciences*, Dewberry Press, Belmont, California, 1995.

Solicitor General Canada Solliciteur général Canada
Download / Copier

Monsieur Keith Taylor avec l'aide de Mafalda Avellino

et Maureen Simpkins

Direction générale de la police des Autochtones

Portefeuille du Solliciteur Général

l'Association des chefs de police des Premières Nations

LA PRÉVENTION DU CRIME DANS LES COLLECTIVITÉS DES PREMIÈRES NATIONS Manuel d'auto-évaluation

No. 1998-01

Les opinions exprimées dans le présent document de travail n'engagent que les auteurs et ne représentent pas nécessairement les idées ni la politique du Solliciteur général du Canada.

No. de cat: JS42-80/1998

ISBN : 0-662-63518-3

La prévention du crime

dans

les collectivités des Premières nations

Manuel d'auto-évaluation

présenté par

l'Association des chefs de police des Premières nations

avec la collaboration de

la Direction générale de la police des Autochtones

portefeuille du Solliciteur général

élaboré par

Keith Taylor

avec l'aide de

Mafalda Avellino

et Maureen Simpkins

TABLE DES MATIÈRES

Introduction *

D'abord, six questions qui méritent réflexion *

- À qui s'adresse ce manuel? *
- Qu'est ce que l'évaluation? *
- Que devrait-on évaluer? *
- À quoi sert l'évaluation? *

- Quand procéder à l'évaluation? *
- Qui devrait effectuer l'évaluation? *
- Disposez-vous des ressources nécessaires pour effectuer l'évaluation? *
- Comment utiliser le présent manuel *

Première étape *

- Recherche documentaire *
- Établissement des objectifs d'évaluation *
- Choix d'un programme d'évaluation *
- Types de renseignements pouvant être utilisés *
- Quel type de données choisir pour effectuer l'évaluation? *
- Où trouver les données requises? *

RECHERCHE STATISTIQUE *

EXAMEN DE DOSSIERS *

SONDAGES *

GROUPES DE DISCUSSION *

ENTREVUES PERSONNELLES *

TRAVAIL D'OBSERVATION *

Planification de votre travail et établissement de votre plan *

- Suivi du projet *
- Un mot sur la démarche personnelle *
- Interprétation de l'information recueillie *
- Préparation du rapport d'évaluation *

utilisation de la version provisoire du rapport *

éléments que devrait renfermer le rapport : *

- Rapport final et rétroaction *
- Distribution du rapport *

Suivi *

Annexes *

Budget *

Feuille de vérification de l'évaluation *

Glossaire *

OUVRAGES DE RÉFÉRENCE *

Introduction

Dans la plupart des agglomérations, c'est à la police qu'il incombe de prévenir le crime et d'appréhender les délinquants. On considère généralement que la police est l'organisme communautaire qui dispose du savoir-faire nécessaire pour s'attaquer à des comportements criminels et à d'autres comportements socialement perturbateurs. Ce n'est que depuis les vingt dernières années que les collectivités s'intéressent à la prévention du crime de façon coordonnée. Conscientes des limites qu'il y a à laisser à la police la seule responsabilité de la lutte contre le crime, les collectivités assument une responsabilité accrue à l'égard de leur propre sécurité. De nombreux partenariats productifs ont vu le jour.

En devenant associés à la prévention du crime à titre d'agents auxiliaires, comme membres de comités de police de quartier ou comme participants à des programmes tels que la surveillance de quartier, les citoyens ont commencé à assumer une plus grande part de responsabilité à l'égard du bien-être de leur milieu.

Nombreuses sont les agglomérations où la police n'est pas le principal agent de prévention du crime. En raison de l'isolement géographique, de l'absence de fonds destinés aux services ou de l'incapacité des services de police de répondre aux besoins de la population, la collectivité y a pris l'initiative de mettre en place et de maintenir des mesures de prévention du crime. À cause de leur culture, bien des collectivités - les Premières nations, par exemple - se soucient par principe du bien-être général de la collectivité et accordent une large responsabilité aux citoyens, et ce, depuis longtemps. Ces cultures reposent sur des principes de ce genre.

D'ordinaire, la prévention du crime n'est qu'une petite partie de la solution à des problèmes sociaux plus vastes et plus complexes.

L'approche adoptée par de nombreuses collectivités des Premières nations consiste à établir une stratégie et à planifier de manière holistique, en intégrant des stratégies

telles que la mise à contribution de toutes les générations et la responsabilité de la collectivité en général.

Par suite de l'évolution de la dynamique du maintien de l'ordre et de la sécurité publique et de l'existence de ressources limitées, le besoin s'est fait sentir de revoir les pratiques en matière de prévention du crime. Le présent manuel a été rédigé afin de faciliter l'évaluation des programmes de prévention du crime dans les collectivités autochtones.

Compte tenu de la diversité géographique et des divers niveaux de services policiers réguliers, un large éventail de personnes participeront à la prestation et à l'évaluation de ces programmes. Ce manuel a été rédigé grâce à un accord de contribution de la Direction générale de la police des Autochtones du portefeuille du Solliciteur général du Canada. Il servira à tous ceux qui, dans les collectivités autochtones, se verront attribuer la responsabilité de l'évaluation des mesures de prévention du crime, y compris à la police.

Si ce manuel présente une méthode d'évaluation des programmes de prévention du crime point par point, il ne doit cependant être que l'un des outils utilisés pour établir, conserver et réviser les programmes. Afin que les programmes, et les manuels conçus pour les évaluer, aient le maximum d'efficacité, il faut que la collectivité et les organismes communautaires coordonnent leur point de vue au sujet de la sécurité dans la collectivité.

D'abord, six questions qui méritent réflexion

- *À qui s'adresse ce manuel?*
- *Qu'est ce que l'évaluation?*
- *Que devrait-on évaluer?*
- *À quoi sert l'évaluation?*
- *Quand procéder à l'évaluation?*
- *Qui devrait effectuer l'évaluation?*

À qui s'adresse ce manuel?

Plus le maintien de l'ordre et la prévention du crime sont axés sur la collectivité et plus la population s'intéresse à la sécurité publique, plus il y a de chances que des gens autres que des policiers participent activement à la mise en œuvre des programmes et à leur évaluation.

Ce manuel est conçu comme un guide pratique à l'intention de ceux qui ont assumé la responsabilité de l'évaluation d'un programme de prévention du crime. Les évaluateurs seront vraisemblablement des employés affectés aux programmes, des employés des conseils de bande ou des gens du milieu. L'évaluateur peut également, cela va de soi, être membre d'un service de police. On présume que la personne qui a la responsabilité de l'évaluation n'est pas nécessairement très au courant des complexités des méthodes d'évaluation mais qu'elle souhaite évaluer le succès du programme de prévention du crime en vigueur dans son milieu.

Ce manuel est conçu pour des collectivités qui ont un accès limité au matériel, aux logiciels et au personnel hautement perfectionnés dont disposent souvent les agglomérations urbaines. Par conséquent, il ne traite pas de questions telles que l'utilisation de logiciels spécialisés ou l'analyse statistique complexe. On présume que l'évaluateur aura besoin d'une compréhension de base de l'examen des programmes et qu'il pourra acquérir une connaissance plus approfondie par l'intermédiaire d'un spécialiste.

Ce manuel est convivial et il est axé sur l'évaluation appliquée. Il ne s'agit pas d'un traité théorique. Les termes utilisés sont pratiques et on trouvera un glossaire en annexe.

Qu'est ce que l'évaluation?

L'évaluation est un moyen de vérifier si un programme fait ce qu'il est supposé faire. L'évaluation consiste à vérifier si un programme remplit ses objectifs et, idéalement, dans quelle mesure les buts ont été atteints et pourquoi (ou pourquoi ils ne l'ont pas été). À quel point le programme a-t-il été couronné de succès?

L'évaluation est simplement une étape du processus qui consiste à se pencher sur le problème de la criminalité dans la collectivité. L'évaluation d'un programme fait partie intégrante du processus d'élaboration et de maintien des programmes qui vise à ce que la réponse apportée par la collectivité à un problème de sécurité soit la plus efficace et la plus efficiente possible.

Où se situe l'évaluation dans un dans un programme de prévention du crime du crime

Idéalement, la mise en œuvre et l'évaluation d'un programme font partie intégrante d'un processus planifié. Voici les principales étapes d'un programme de prévention du crime.

- **Prise de conscience** - Reconnaissance de l'existence d'un problème de sécurité dans la collectivité et de la nécessité d'une intervention sous une forme ou une autre.
- **Définition** - Détermination du problème à partir de statistiques, d'entrevues, d'observations ou d'autres méthodes qui orientera l'action de la collectivité.
- **Plan d'action** - Formulation d'un plan qui exposera une série de mesures destinées à aborder la question et à attribuer la responsabilité de chacune des mesures pour assurer la réalisation de l'objectif du projet.
- **Mise en œuvre** - Exécution, l'une après l'autre, de chacune des tâches prévues dans le plan d'action, après avoir obtenu les fonds nécessaires et s'être assuré des ressources suffisantes pour soutenir le programme pendant la durée du plan.
- **Suivi** - Collecte de données quantitatives et qualitatives pendant la durée du programme, de manière à permettre l'évaluation périodique des progrès accomplis.
- **Évaluation** - Examen de l'information, au moment opportun, au cours du programme, pour vérifier s'il réussit à atteindre les objectifs fixés. Comme nous le verrons plus loin, l'examen peut consister en une évaluation " du processus " ou en une évaluation " de l'impact ". L'évaluation du processus fait référence à l'évaluation de chaque étape du programme pour s'assurer que le plan d'action est mis à exécution comme il se doit. L'évaluation de l'impact mesure l'ampleur du changement survenu par suite de la réalisation du programme.
- **Commentaires** - Permettent l'ajustement du programme ou des retombées subséquentes pour tenir compte des conclusions de l'évaluation. Il ne sert pas à grand chose d'introduire un programme ou d'en entreprendre l'évaluation si les résultats ne sont pas considérés comme la base d'une action future dans la collectivité.

Par conséquent, l'évaluation est une partie prévue et importante d'un programme de prévention du crime. La nature et la forme de l'évaluation doivent être prévues au stade de la planification; elles ne devraient pas être considérées comme des ajouts au moment où le programme tire à sa fin. En réalité, cependant, de nombreuses initiatives qui sont mises en oeuvre ne comportent qu'une planification limitée du processus d'évaluation et, par conséquent, ne laissent guère place à la réflexion sur la nécessité d'évaluer l'efficacité du programme.

Que devrait-on évaluer?

La prévention du crime prend bien des formes. À l'une des extrémités du spectre, on

trouve les programmes à long terme conçus en fonction d'un aspect des problèmes complexes de la collectivité, comme le suicide chez les jeunes, la violence raciale ou la violence faite aux enfants. Ces programmes sont souvent financés par plus d'un organisme et appuyés par des politiques ou des lois fédérales ou provinciales. À titre de praticien de la prévention du crime, il se peut que vous soyez responsable de la mise en œuvre d'une partie de ces programmes dans votre milieu.

À l'autre bout du spectre se trouvent les initiatives locales; il peut s'agir d'initiatives individuelles prises par des agents de police pour régler un problème de voisinage, un problème familial ou même un problème personnel.

Ces initiatives peuvent toutes contribuer à la prévention du crime. Quelqu'un devrait-il évaluer toutes ces initiatives? Tous ces efforts consacrés à la prévention du crime exigent du temps, et donc de l'argent. Toutes auront un certain impact sur le sujet et sur les ressources de la collectivité. Par conséquent, elles devraient toutes faire l'objet d'une certaine forme d'" évaluation " afin de déterminer s'il vaut la peine d'y consacrer du temps et des énergies. Les projets d'évaluation demandent du temps eux aussi et ils coûtent de l'argent. Le niveau de complexité de l'évaluation dépend de l'ampleur de l'investissement consacré à l'initiative.

Il ne vaut évidemment pas la peine de procéder à une évaluation complète et complexe pour déterminer si un agent devrait conseiller une famille de façon ponctuelle. Toutefois, même les moindres initiatives devraient faire l'objet d'une forme ou une autre d'évaluation, quand bien même il ne s'agirait que d'une évaluation faite mentalement par l'agent ou le superviseur des motifs pour lesquels la mesure est prise, des avantages qu'on en attend, de la manière dont l'agent évaluera le succès et de l'opportunité d'essayer l'initiative à une autre occasion. Il s'agit en quelque sorte d'une évaluation " intuitive ". Comme nous le verrons plus loin, ces étapes constituent le fondement de l'évaluation. Les mêmes principes peuvent être appliqués à n'importe quel programme de prévention du crime.

Alors, qu'est-ce qui devrait être évalué? Comme nous l'avons indiqué, toute initiative de prévention du crime devrait être évaluée. Il est évident cependant que les initiatives ne devraient pas toutes faire l'objet d'une évaluation globale. La quantité d'énergie consacrée à l'évaluation devrait, en gros, être directement proportionnelle :

- à la portée du programme (au nombre de personnes " touchées " par le programme);
- à l'ampleur des efforts qui y sont consacrés (au nombre de personnes qui s'emploient à le faire fonctionner);
- à la longévité du programme (si un investissement à long terme est prévu, il faut s'assurer que l'effort n'est pas vain);
- à l'impact que le programme peut avoir sur la collectivité (la politique);

- aux obligations contractuelles en matière d'évaluation;
- au coût de l'évaluation (temps, argent, effort).

Le présent manuel expose les principes et les étapes à suivre dans l'évaluation de tout programme de prévention du crime. Afin de déterminer le niveau d'évaluation à adopter, le praticien de la prévention du crime doit évaluer l'impact global, visé ou probable, qu'aura le programme sur les ressources, le temps ou la collectivité.

Le contenu du manuel doit ensuite être adapté de façon sélective, et l'on doit ajuster les méthodes d'évaluation et l'effort à y consacrer en fonction du programme de prévention du crime. Suivant les principes exposés, c'est en considérant chaque étape et en décidant si cela est pertinent pour votre programme que vous vous assurerez que, quelles que soient les dimensions de votre programme, vous l'aurez soumis à un examen valide.

À quoi sert l'évaluation?

Les intervenants et les membres des groupes communautaires participant à des initiatives de prévention du crime ont souvent l'impression que le programme mis en place donne les résultats escomptés. Ils savent intuitivement que le taux de criminalité a diminué ou que les problèmes qui préoccupaient la collectivité ont été réglés. Toutefois, en ces temps de restrictions budgétaires, les personnes concernées ont le droit de connaître l'efficacité exacte du programme, l'incidence de ce dernier sur le problème cerné de même que la source réelle de solution, à savoir le programme ou une mesure sans lien apparent. L'évaluation aide également à la planification.

Raisons justifiant l'évaluation

Chaque évaluation est importante car elle permet d'identifier les forces et les faiblesses d'un programme et aide la collectivité ou l'organisme à prévoir des stratégies. On doit démontrer si et comment les programmes mis en œuvre ont donné les résultats escomptés pour plusieurs raisons, notamment les suivantes :

- La plupart des programmes ont nécessité un investissement considérable en ressources humaines et financières. Celles-ci ont-elles été utilisées judicieusement ou auraient-elles dû être réservées à d'autres stratégies?
- Bon nombre de programmes sont financés par des organismes de l'extérieur et il arrive souvent que les exigences contractuelles prévoient une évaluation afin d'assurer une

utilisation judicieuse des fonds.

- L'information recueillie dans le cadre de l'évaluation devrait être communiquée à d'autres organismes afin d'aider ces derniers à prendre certaines décisions, à savoir i) si le programme peut être mis en œuvre dans une autre collectivité, ii) s'il est préférable de ne pas mettre en place le programme dans une autre collectivité, ou iii) si la structure du programme doit être modifée afin de mieux répondre aux besoins d'une autre collectivité.
- La population doit savoir si les ressources sont utilisées le plus efficacement possible.
- La mise en œuvre d'un nouveau programme peut créer un sentiment de sécurité au sein de la collectivité. Ce sentiment est-il fondé?
- Les personnes impliquées dans les programmes (victimes ou auteurs d'infraction) doivent avoir l'assurance que l'initiative répond adéquatement à leurs besoins.
- L'évaluation permet de justifier les prochaines mesures à prendre dans le cadre d'un programme permanent.
- De nombreux facteurs ont une incidence sur la réussite ou l'échec d'un programme, notamment une formation insuffisante, la manque de reconnaissance des comportements souhaités ou les contradictions dans les politiques. Il est essentiel d'identifier ces facteurs afin de pouvoir tirer des conclusions justes et d'assurer que les mesures requises, comme le renouvellement des fonds, puissent apporter les changements désirés.
- Le fait de souligner les succès est source de motivation pour le personnel.

Quand procéder à l'évaluation?

Nous avons déjà mentionné qu'une évaluation fait partie intégrante de tout programme. La planification d'une évaluation devrait se faire dès l'étape d'élaboration du programme de prévention du crime. L'évaluation peut demander du temps et s'avérer coûteuse. Par ailleurs, si elle ne porte pas sur les questions pertinentes, elle peut s'avérer tout à fait inutile. En outre, l'évaluation permet d'assurer la pertinence du temps et des efforts consacrés à la mise en œuvre d'un programme.

Il est particulièrement important de prévoir l'évaluation dès l'étape de l'élaboration du programme, car la collecte de certains renseignements pourrait se révéler utile tout au long du programme. Par exemple, il sera peut-être nécessaire de recueillir des données (ou des renseignements) à l'aide d'un formulaire spécial ou, pour effectuer une évaluation efficace, on devra peut-être apporter de petites modifications aux méthodes opérationnelles ou à la conception du programme. En outre, aux fins de comparaison, différentes approches pourraient être adoptées au sein de la collectivité ou dans deux collectivités différentes pour faire face au problème de la criminalité, ou encore, le personnel de l'unité des services aux victimes pourrait être appelé à recueillir des renseignements sur la présence de l'alcool dans les incidents en milieu familial ou lorsque des enfants sont retirés de

leur foyer.

Lorsqu'on entreprend un processus d'évaluation, on doit examiner chaque volet du programme afin d'en assurer la conformité au plan du projet. Par conséquent, il est souhaitable qu'une évaluation des processus soit en place dès le début du programme.

L'évaluation des processus a pour but de permettre à l'évaluateur (ou au coordonnateur du programme) de modifier le programme au besoin afin de maintenir celui-ci sur la bonne voie. Par exemple, il sera peut-être nécessaire de donner une formation additionnelle au personnel ou encore d'élargir ou de restreindre les types d'incidents pour lesquels intervient l'unité des services aux victimes.

L'évaluation de l'incidence permet de déterminer si le programme atteint les objectifs visés. Par conséquent, ce type d'évaluation doit être effectué peu de temps après la fin officielle du programme. Il faut prévoir suffisamment de temps pour que les incidences puissent être identifiées. Le moment exact de l'évaluation dépend de la nature du programme.

L'évaluation de l'incidence présente donc quelques difficultés. Afin de choisir la méthode d'évaluation appropriée, on doit bien comprendre les objectifs du programme et les résultats escomptés. Par ailleurs, l'évaluateur doit analyser les problèmes pouvant découler de la mise en œuvre et de l'administration du programme.

Ceci dit, l'évaluation de l'incidence est essentielle si on veut déterminer le succès du programme de prévention du crime. Nous parlerons en détail de ces questions ci-après.

Qui devrait effectuer l'évaluation?

Le présent document se veut un manuel d'auto-évaluation. Il repose sur le fait que l'évaluation est effectuée, ou coordonnée, par un intervenant de la collectivité.

L'évaluateur peut être :

- un employé du programme,
- un employé de l'organisme qui ne travaille pas pour le programme,
- un citoyen de la collectivité,
- un citoyen d'une collectivité voisine.

On peut également faire appel à une personne de l'extérieur de la collectivité pour l'évaluation. Un membre ou un groupe de la collectivité doit toutefois veiller à la coordination du projet.

Les méthodes d'évaluation sont de nos jours très complexes. On exige souvent des analyses statistiques plus poussées pour la publication d'articles dans de nombreuses revues hautement spécialisées. Toutefois, peu d'organismes disposent du personnel ou des logiciels ou matériel nécessaires pour entreprendre une évaluation d'une telle envergure.

Il arrive à l'occasion qu'on fasse appel à du personnel ou à des étudiants des collèges ou universités de la collectivité, qui entreprennent l'évaluation comme projet de cours. En participant à des programmes communautaires, les établissements d'enseignement peuvent offrir à leurs étudiants une expérience pratique en milieu de travail.

On peut aussi avoir recours à des conseillers de l'extérieur. Cette solution entraîne des coûts, comme les honoraires des conseillers, et d'importants frais de déplacement dans les régions éloignées. S'ils embauchent des conseillers de l'extérieur, les gestionnaires de projet doivent veiller à ce que le personnel travaillant sur place ou des membres de la collectivité acquièrent les compétences requises pour effectuer eux-mêmes les prochaines évaluations.

Les employés d'organismes communautaires, comme les policiers, peuvent faire partie d'une plus grande organisation en mesure de fournir un soutien pour la recherche. Ceci est probable si la collectivité a été choisie pour mettre à l'essai un programme pilote destiné à une plus grande échelle.

L'évaluation par des pairs est une façon de permettre aux employés d'organismes similaires ou aux membres d'autres collectivités de participer à l'évaluation. Vous pouvez conclure une entente de réciprocité de sorte qu'un membre de votre collectivité puisse participer à une évaluation ultérieure des programmes de ces autres organismes ou collectivités.

Dans la plupart des cas, toutefois, il incombera aux employés de l'organisme ou aux membres de la collectivité de planifier, d'élaborer et d'évaluer le programme de prévention du crime. Comme la formation à distance devient monnaie courante, de nombreux citoyens et employés d'organismes possèdent aujourd'hui les compétences requises pour assumer l'élaboration et l'évaluation d'un programme.

Quelle que soit la personne responsable de l'évaluation, elle recevra l'aide de plusieurs autres personnes qui fourniront des idées et des commentaires

relativement aux stratégies d'évaluation, ce qui donnera un produit mieux fini. La présence d'aînés, de femmes, de jeunes ou de membres du conseil de bande au sein du comité directeur permettra d'adopter une approche plus globale pour le processus d'évaluation et le programme.

La participation d'un groupe de coordination aura également pour effet de répartir les responsabilités pour chaque étape de l'évaluation. L'ultime responsabilité doit néanmoins revenir à la personne chargée de l'orchestration des activités.

Compétences de l'
de
l'évaluateur

Même si un membre de la collectivité devrait idéalement effectuer l'évaluation, il faut tenir compte de plusieurs critères dans le choix de la personne qui effectuera la planification et l'évaluation du programme de prévention du crime, notamment :

- L'évaluateur doit faire preuve d'objectivité le plus possible. Il ne doit pas être directement impliqué dans le programme en tant que victime ou auteur d'une infraction.
- L'évaluateur ne doit pas avoir d'intérêts dévolus dans les résultats du programme. Son emploi, par exemple, ne doit pas dépendre du succès ou de la prolongation du programme.
- L'évaluateur ne doit pas, dans la mesure du possible, avoir des antécédents risquant de mettre en doute sa capacité de respecter la confidentialité des données.
- L'évaluateur ne doit pas avoir d'amis ou de parents impliqués dans le programme en tant que victime, auteur d'une infraction ou employé de l'agence, même si cela est difficile dans les petites collectivités. La confidentialité des données pourrait paraître compromise et certains participants au programme pourraient hésiter à donner leur point de vue.
- L'opinion de l'évaluateur concernant les principaux avantages et inconvénients du programme doit être reçue comme objective et non biaisée.
- Dans la mesure du possible, l'évaluateur doit connaître les processus de planification, d'évaluation et de collecte des statistiques du programme. Le présent manuel contient certains renseignements généraux sur ces activités.

Si un pair effectue l'évaluation, il doit :

- être en mesure d'effectuer un examen valable;
- respecter la confidentialité des informations obtenues dans le cadre de l'évaluation;
- faire preuve d'ouverture d'esprit et d'objectivité concernant les renseignements recueillis et être prêt à faire part des résultats à la collectivité.

Toutefois, étant donné certains facteurs comme l'éloignement et les restrictions financières, il peut être difficile de procéder à une évaluation détaillée de l'efficacité et de l'efficience d'un programme de prévention du crime. Il est tout de même préférable de mettre un programme en place et de l'évaluer comme on peut, que de ne rien faire en raison des difficultés liées à l'évaluation.

Disposez-vous des ressources nécessaires pour et pour effectuer l'évaluation?

Lorsqu'un organisme extérieur fournit les fonds, il exige habituellement de prévoir une évaluation du programme. Par conséquent, vous devriez disposer de fonds suffisants pour procéder à cette évaluation dans la mesure où les responsables de l'élaboration du programme ont prévu un budget adéquat à cet effet.

Il arrive parfois qu'une évaluation n'ait pas été prévue au départ. Il est donc nécessaire d'obtenir des fonds additionnels. Il est aussi possible que, après coup, une série de mesures prises dans le cadre du programme aient mené à un résultat nécessitant une évaluation.

Les organismes des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux acceptent parfois de subventionner l'élaboration et l'évaluation de programmes novateurs se prêtant à une mise en œuvre dans d'autres collectivités. Les entreprises privées sont habituellement plus enclines à injecter des fonds dans des projets d'envergure, comme la construction d'édifices, et, parfois, des grandes initiatives de prévention du crime qu'à assumer des coûts d'exploitation, comme ceux liés à l'évaluation d'un programme de prévention du crime.

Le présent manuel contient des renseignements sur la façon de préparer une demande de subvention pour un projet d'évaluation. Les coûts à tenir en compte lors de la préparation du budget sont énumérés dans les annexes.

Il est aussi possible d'effectuer une évaluation avec des ressources restreintes. La plupart du temps, une évaluation de base suffit à déterminer le degré d'efficacité de divers programmes et les coûts peuvent être limités aux honoraires de l'évaluateur de même qu'aux frais d'impression des formulaires de collecte de données et, selon le cas, le coût des timbres pour l'envoi des sondages par courrier. Grâce à la capacité des ordinateurs personnels, il est désormais facile d'effectuer des calculs, des tableaux et des rapports.

En outre, la participation d'une collectivité voisine ayant en place un programme de prévention du crime similaire peut aider à couvrir les coûts de l'évaluation. C'est pourquoi il importe de connaître les autres programmes de prévention du crime et d'évaluation déjà en place.

Bien entendu, les fonds dont vous disposez doivent être répartis proportionnellement selon l'importance des différentes étapes de l'évaluation. Si

vous optez pour une méthode de collecte de l'information tel un sondage auprès de la collectivité, vous devez prévoir un budget plus élevé que si vous effectuez une série d'entrevues avec le personnel de l'organisme, par exemple.

Comment utiliser le présent manuel manuel

Le présent manuel est un guide pratique qui a pour but de montrer au personnel d'organisme comment évaluer, étape par étape, si un programme de prévention du crime a atteint les objectifs visés. Il peut également servir de référence dans la préparation d'une demande de subvention aux fins de l'évaluation.

Le manuel comprend des renseignements détaillés, notamment les avantages et inconvénients de différentes méthodes de collecte de l'information. Dans la plupart des cas, on suppose que vous disposez de peu de soutien de l'extérieur pour effectuer votre évaluation. Le manuel vous permettra d'acquérir les connaissances techniques dont vous avez besoin pour tenir compte de tous les détails nécessaires à l'évaluation de votre programme et des caractéristiques propres à votre coilectivité en vue d'élaborer un plan de travail reflétant vos besoins avec les outils les plus appropriés.

En théorie, le plan d'évaluation devrait être préparé dès l'élaboration du programme. Dans la pratique, toutefois, l'évaluation vient souvent s'ajouter après coup. Le présent manuel vous aidera à combler de telles lacunes et à préparer une évaluation même une fois le programme en marche.

Le manuel porte sur les principes et les étapes à prévoir dans l'évaluation d'un programme de prévention du crime. Les renseignements donnés ne s'appliquent pas à tous les programmes, et tous les programmes ne sont pas aussi complexes que ceux donnés en exemple. Le manuel vous permettra toutefois de vous attaquer à pratiquement tout projet d'évaluation.

Les intervenants du domaine de la prévention du crime doivent mesurer l'incidence globale prévue ou potentielle du programme sur les ressources, le temps ou la collectivité afin de déterminer l'envergure que devrait prendre l'évaluation.

Il suffit ensuite d'adapter le contenu du manuel en fonction de la portée et de la complexité du programme. En respectant les principes énoncés, en suivant chaque étape et en décidant ce qui convient à votre programme, vous serez en mesure

d'effectuer une évaluation adéquate, peu importe l'envergure du programme.

Le présent manuel traite spécifiquement de l'évaluation de programmes et ne touche pas l'élaboration ni la mise en œuvre, qui sont des sujets distincts en eux-mêmes. À cet égard, des références sont données pour le lecteur qui désire en savoir plus sur ces sujets.

Étude de cas

Tout au long du manuel, nous faisons référence à un programme de prévention du crime mis en place à Moon River, une collectivité de 7 500 personnes. Un comité directeur a été formé afin d'étudier un problème auquel fait face la collectivité. Malheureusement, aucune évaluation des besoins n'a été effectuée et aucune évaluation n'est prévue dans le cadre du programme. On vous demande d'effectuer une évaluation à la fin de la première année d'activité du programme.

Voici un extrait du procès-verbal du conseil de bande :

" Les membres de la
collectivité
ont fait part au conseil de bande de leurs
préoccupations concerna
concernant le taux
élevé
de violence familiale au sein de la
collectivité.
Un
comité
directeur a
été
formé
pour
élaborer une st
une
stratégie visant
visant
résoudre le prob
le
problème.

Le
comité
est
composé
de conseillers,
d'aînés, de membres
de membres de la
collectivité,
de policiers et de travailleurs sociaux.

Les dossiers du service de police montrent que, au cours de la
dernière ann
année, le servic
le service a
reçu en moyen
en moyenne 135 appels par mois pour des incidents en milieu familial.

Une
unité
des services aux victimes a
été
mise en place.
Composée de b

de
bénévoles de la col
de la
collectivité,
l'unité
intervient, sur appel des policiers, dans les cas de violence familiale. "

Éléments
à prendre en compte

Vous trouverez à différents endroits dans le manuel une série de questions qui ont pour but de vous aider à déterminer où vous en êtes dans le processus et à prendre des décisions.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Quel est le but de l'évaluation?**
- **Selon l'état d'avancement du programme, est-ce le moment approprié pour entreprendre une évaluation?**
- **Est-ce que je dispose des ressources nécessaires, comme les compétences et les fonds?**
- **Si je suis le seul responsable de l'évaluation, puis-je mettre sur pied un comité consultatif composé de membres de la collectivité?**

Dépassé? Ne vous en faites pas. Tout devrait s'éclaircir dans les pages qui suivent et vous serez en mesure d'appliquer l'information reçue dans l'évaluation de votre programme.

Première étape

Recherche documentaire

Le programme faisant l'objet de l'évaluation doit être examiné dans son contexte opérationnel et théorique. Quel est son objectif? Examinez les documents de référence sur lesquels repose le programme. D'où provient l'idée du programme et quelle en est la raison d'être? Dans la mesure du possible, effectuez une recherche documentaire ou passez quelques appels pour déterminer si d'autres programmes similaires ont été mis en place et, le cas échéant, si ceux-ci ont fait l'objet d'une évaluation.

Des personnes-ressources des organismes locaux, notamment les (autres) policiers ou le personnel ministériel, sont une bonne source de renseignements. En plus, grâce à Internet et aux établissements de formation à distance, vous pouvez avoir

accès à une vaste gamme de documents au pays et à l'étranger. Il suffit souvent d'un appel pour obtenir une version papier ou une version électronique de ces documents de référence.

En outre, si le programme a suscité beaucoup d'intérêt dans votre collectivité, les dossiers des médias peuvent s'avérer une autre source de renseignements.

Consultez les parties concernées par le programme. Insistez sur ce que le programme représente et ses objectifs plutôt que sur les activités actuellement en cours. Le tout prendra forme plus tard.

Facteurs à tenir en compte

Il importe de considérer l'évaluation (et le programme initial) dans son ensemble de sorte que, en tant qu'évaluateur, vous puissiez être en mesure ultérieurement de cerner les facteurs à prendre en compte dans l'évaluation, par exemple :

Facteur communautaire - Taille de la région, distribution de la population et de l'âge, tendances générales en matière de criminalité, taux de suicides, statistiques sur les divorces, antécédents culturels et historiques et facteurs de migration.

Facteur économique - Revenu et sources de revenu de la bande et des particuliers, emploi et chômage, possibilités d'obtenir un revenu à l'extérieur de la réserve, entreprises produisant un revenu qui profite à la collectivité plutôt qu'entreprises dont les recettes ne sont pas réinjectées localement.

Facteur socio-politique - Opinions du conseil de bande, opinions des aînés, influence des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, incidence d'autres facteurs comme les médias et les sociétés produisant des revenus considérables, notamment les casinos et les sociétés pétrolières.

Les données de recensement, les enquêtes gouvernementales, les journaux et les traditions orales s'avèrent également des sources de renseignements généraux.

Synthèse des donn
des
données

Une fois l'information recueillie :

- Préparez une brève description des activités du programme. Expliquez d'où vient l'idée du programme (qui, quoi, quand, où) et comment il devrait fonctionner au départ.
- Définissez le but du programme. Quels en sont les objectifs? Quelle était la vision initiale lors

du lancement? Pour quel problème particulier de criminalité ou d'ordre public le programme avait-il été mis en place?

- Décrivez des programmes similaires en place dans d'autres collectivités. Comment ont-ils été gérés? Ont-ils fait l'objet d'une évaluation? Comment ont-ils été évalués? Ont-ils donné les résultats escomptés?

N'oubliez pas que, pour l'instant, vous n'avez pas à déterminer si, ni comment, le programme fonctionne. Nous examinons uniquement ses objectifs et le contexte opérationnel.

Dans l'étude de cas :

- **Le procès-verbal de la réunion ne contient pas les objectifs de l'unité des services aux victimes. Idéalement, les objectifs auraient dû être établis dès l'étape d'élaboration du programme. Voici des exemples d'objectifs qui auraient pu être fixés :**

  "
  Améliorer la fa
  la
  façon dont la
  dont la population fait face au
  problème de la viole
  de la violence familiale " ou

  " Faire en sorte que les
  résidants se sent
  se sentent en
  sécurité
  dans leur maison "

- **Comme aucun objectif n'a été fixé, demandez aux membres du comité directeur et aux travailleurs bénévoles de fixer les objectifs de l'unité.**
- **Examinez les données de recensement afin de prendre connaissance des données démographiques qui pourraient avoir une incidence sur la question.**
- **Des unités des services aux victimes étant certainement en place dans d'autres collectivités, recueillez des renseignements sur ces programmes et sur la façon dont on a procédé à leur évaluation.**
- **Vous pouvez également effectuer une recherche dans les quotidiens locaux, car l'évaluation devrait être un sujet d'intérêt public.**

Posez-vous les questions suivantes :

- **Ai-je bien décrit le programme et son mode de fonctionnement au sein de la collectivité?**
- **Ai-je bien défini de façon concise le(s) objectif(s) ou but(s) du programme?**
- **Ai-je décrit les importants facteurs communautaires pouvant avoir une incidence sur les activités du programme?**
- **Est-ce que je sais s'il existe un programme dans d'autres collectivités et, le cas échéant, est-ce que j'en connais le fonctionnement?**

Établissement des objectifs d'évaluation

Les objectifs donnent une orientation au travail. Quels sont les objectifs initiaux du programme de prévention du crime? Une bonne compréhension de ces objectifs vous aidera à fixer les objectifs de l'évaluation.

Demandez-vous ensuite quel est le but de l'évaluation.

Un objectif doit établir clairement le but de l'évaluation. Un objectif (ou une série d'objectifs, car il peu y en avoir plus d'un) est un énoncé précis des résultats escomptés. Le programme et le plan d'évaluation doivent toutefois être réalistes. Choisissez un nombre raisonnable d'objectifs, par exemple, de trois à six. En fixant un trop grand nombre d'objectifs vous risquez de vous éparpiller. (Il en sera de même si vous fixez un trop grand nombre d'objectifs pour le programme initial).

Si aucun énoncé des objectifs précis n'a été déterminé et que vous ne parvenez pas à en élaborer un lors des rencontres initiales avec les parties concernées, essayez de prévoir intuitivement les incidences potentielles du programme afin d'orienter quelque peu votre évaluation.

Qu'est-ce qu'un énoncé des objectifs?

- L 'énoncé des objectifs doit être clair de sorte que toutes les personnes qui prendront part au programme ou à l'évaluation comprennent bien la visée du programme.
- Les objectifs doivent être acceptables pour tous les participants. Ils ne doivent pas uniquement viser à résoudre le problème cerné, mais aussi être perçus comme éthiques par les participants. Par exemple, les services vitaux ne devraient pas être retirés à titre expérimental dans le cadre d'un programme ou d'une évaluation.
- Les objectifs doivent être réalisables. Faites preuve de créativité et d'optimisme, mais soyez réaliste.
- Les objectifs doivent être mesurables de sorte que l'évaluateur puisse recueillir des renseignements afin de déterminer si le programme a atteint les objectifs fixés. Nous décrirons plus loin le type de données sur lesquelles sera fondée l'évaluation.
- Les objectifs doivent être établis à long terme afin de donner une orientation aux activités et de prévoir suffisamment de temps pour que l'incidence du programme se fasse sentir. La durée ne doit toutefois pas être trop longue afin de ne pas épuiser les ressources qui pourraient servir à d'autres programmes.
- La durée du programme doit être précisée. Vous devez fixer dès le départ quand sera faite l'évaluation et quand vous déciderez si le programme doit se poursuivre. Ceci permettra aux participants de se concentrer sur leurs tâches, d'assurer aux groupes concernés qu'une évaluation sera effectuée à un certain moment et d'éviter que le programme ne vivote sans évaluation.
- Les objectifs doivent être souples. Au fur et à mesure de l'évaluation du programme (voir ci-avant), il peut s'avérer nécessaire de modifier les activités en raison de circonstances

imprévues. Il est inutile de poursuivre avec acharnement les buts initiaux si les circonstances entourant le programme de prévention du crime ont changé. Il n'y a rien de plus futile que de s'attacher à bien faire ce qui ne doit pas être fait du tout!

- La distribution des tâches fait partie de l'établissement des objectifs. Les participants doivent connaître leur rôle dans le cadre du programme ou l'objectif du groupe.

Dans l'étude de cas :

- **Aucun renseignement n'a été fourni sur les objectifs.**
- **Voici des exemples d'objectifs pertinents :**

" D'ici un an,
réduire de 40 p
de 40 p. 100 le nombre d'appels aux endroits où un incident en milieu familial
déjà é
été
signalé
" ou

" D'ici un an,
réduire de 25 p
de 25 p. 100 le temps que passent les policiers sur les lieux des incidents en milieu familial "
ou, encore,

" D'ici un an, augmenter de 40 p. 100 le
degré
de satisfaction de la
collectivité
concernant la
façon dont les
dont les incidents en milieu familial sont
traités. "
"

- **En tant qu'évaluateur, vous aurez à fixer les objectifs en fonction de ce qui ressortira de vos conversations avec les membres du comité et du personnel. Il est presque certain que la réduction du nombre d'incidents en milieu familial sera mentionnée. Il faudra préciser les résultats prévus quant au pourcentage de réduction et le délai pour y parvenir.**

  Ou encore, l'incidence réelle peut être déterminée à la suite de l'évaluation. Vous pouvez essayer d'estimer l'incidence afin d'orienter l'évaluation. L'incidence réelle sera déterminée plus tard lorsque vous passerez en revue toutes les données recueillies au cours du processus d'évaluation.

Indicateurs

Si l'objectif illustre les résultats que vous désirez atteindre avec le programme, il est essentiel de comprendre le type d'information que vous devrez recueillir pour déterminer si cet objectif a été atteint. L'information sur laquelle repose cette évaluation est appelée indicateur.

Un indicateur est un élément d'information (par exemple, une activité ou des statistiques) permettant d'évaluer l'incidence d'un programme. L'information "

indique " si le programme a eu une incidence ou non.

Types d'Indicateurs

Indicateurs quantitatifs - Il s'agit essentiellement de nombres ou de quantités. Comme il est mentionné ci-après, ces indicateurs reposent sur des données comme le nombre d'appels ayant nécessité l'intervention des policiers, le nombre d'accusations déposées, le nombre d'enfants pris en charge ou encore le nombre de rapports de vandalisme.

Dans l'étude de cas :

Variation du nombre d'appels ayant nécessité une intervention dans le cas d'incidents en milieu familial.

Variation du nombre d'appels ayant nécessité une intervention à des adresses où une intervention a déjà été faite.

Variation du nombre d'arrestations.

Variation du temps que les policiers et les membres de l'unité ont passé sur les lieux d'incidents en milieu familial.

Indicateurs qualitatifs - Il s'agit de l'information fondée sur la " qualité " des activités du programme, par exemple, l'opinion des participants ou des employés de l'organisme. Ce type d'indicateur est habituellement descriptif, mais une fois les données recueillies ou regroupées, il peut servir, par exemple, à donner le pourcentage des répondants considérant qu'un programme donne les résultats escomptés.

Dans l'étude de cas :

- **Diminution ou augmentation du degré de satisfaction des victimes quant à la façon dont sont traités les incidents en milieu familial.**
- **Diminution ou augmentation du degré de satisfaction des policiers et du personnel de l'organisme concernant la manière dont sont traités les incidents en milieu familial.**
- **Mesure dans laquelle la population perçoit les incidents en milieu familial comme un problème de collectivité.**

Indicateurs à court terme - Ce type d'indicateur est mesuré sur une courte de temps. Même s'il est important et donne des renseignements sur les progrès réalisés, l'indicateur à court terme ne permet pas souvent de tirer des conclusions probantes sur l'efficacité globale d'un programme.

Indicateurs à long terme - Ce type d'indicateurs est mesuré sur une plus période de temps. Il vise principalement l'incidence à long terme d'un programme, souvent sur la durée de vie de celui-ci.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Ai-je établi les objectifs du programme ou, si les objectifs n'avaient pas été précisés dès le départ, ai-je fixé des objectifs d'évaluation?**
- **Ai-je déterminé le type d'information requis pour évaluer si le programme a atteint les objectifs visés? Et, si le programme a effectivement réalisé ses objectifs, comment y est-il arrivé?**

Choix d'un programme d'évaluation

Comme nous l'avons déjà mentionné, il existe trois méthodes d'évaluation. Nous les décrivons ci-après plus en détail.

Évaluation des besoins - L'évaluation des besoins s'effectue habituellement début du processus d'élaboration du programme. Elle vous permettra d'analyser les divers problèmes de criminalité auxquels votre collectivité fait face et de cerner les problèmes les plus urgents. Ce type d'évaluation vise essentiellement à déterminer les besoins de votre collectivité.

L'évaluation des besoins ne devrait pas normalement faire partie d'un programme d'évaluation. Elle devrait plutôt aider à l'élaboration du programme visant à combler les besoins cernés. Nous insistons sur cet aspect. En effet, si une évaluation des besoins a effectivement été effectuée, elle se révélera une utile source de renseignements pour votre travail.

Évaluation des processus (comment atteindre les objectifs?) - En effectuant évaluation des processus, l'évaluateur peut surveiller la mise en œuvre et les activités du programme de prévention du crime afin d'en évaluer l'efficacité.

L'évaluation des processus permet d'examiner chaque volet ou des volets particuliers du programme, comme la sélection des participants, la formation des conseillers, ou encore, la vitesse à laquelle les policiers répondent aux appels, afin de déterminer si ces volets sont conformes aux objectifs du programme.

Évaluation de l'incidence (les objectifs sont-ils atteints?) - L'évaluation de se fait habituellement à la fin du programme. Comme son nom l'indique, cette évaluation sert à déterminer l'incidence du programme sur la situation originale et si ce dernier a permis d'atteindre les objectifs visés. Elle permet d'établir si les ressources ont été utilisées judicieusement, si la collectivité a bénéficié du programme et si celui-ci devrait se poursuivre.

L'évaluation de l'incidence peut être réalisée plus d'une fois. Par exemple, il peut

être approprié d'évaluer l'incidence à long terme d'un programme de prévention du crime à la fin du programme, puis un an plus tard.

(Vous pouvez également évaluer l'incidence d'un volet particulier du programme. Par exemple, vous pouvez préparer un bref questionnaire à l'intention des participants à une réunion afin d'évaluer l'utilité de la réunion en question.)

Dans l'étude de cas :

- Il est trop tard pour effectuer une évaluation des besoins puisque le programme est déjà en cours. Il est possible que vous obteniez tout de même certains renseignements généraux, à savoir si le problème a été correctement cerné et si l'intervention de l'unité des services aux victimes était la solution appropriée. Ces renseignements peuvent être tirés des conclusions.

- Nous vous recommandons d'effectuer les évaluations de processus et d'incidence. Il importe d'examiner certaines questions, par exemple, le mode de sélection et de formation du personnel de l'unité, les mesures prises par les policiers sur place avant d'appeler l'unité ou le mécanisme de soutien en place pour les victimes. Ces facteurs peuvent tous avoir une incidence sur les résultats. Pour ce qui est de l'incidence, il est évident que vous désirerez savoir si la situation a changé par suite de l'intervention de l'unité.

Posez-vous la question suivante :

- **Vu la nature du programme ainsi que l'étape à laquelle je prévois effectuer l'évaluation, quelle sera la meilleure approche ou série d'approches pour examiner l'incidence du programme?**

Types de renseignements pouvant
être utilis
utilisés

Il existe deux types de données sur lesquelles votre évaluation peut reposer.

Données quantitati
quantitatives - Il s'agit des quantités évaluées, c'est-à-dire la mesure des résultats, numériques, qui consistent en des statistiques et des chiffres obtenus à l'aide des outils d'évaluation. Ce type de données est parfois appelé " données objectives ". Comme nous l'avons vu précédemment, ce type de données est utilisé avec les indicateurs quantitatifs.

Dans l'étude de cas :

- Nombre d'appels d'intervention dans le cas d'incidents en milieu familial.
- Nombre de rapports soumis.
- Nombre d'arrestations effectuées lors des interventions faites pour des incidents en milieu familial.
- Temps passé sur place pour traiter les incidents en milieu familial.
- Nombre de blessures subies par les policiers ou les victimes sur le lieu d'incidents en milieu familial.
- Nombre de fois où la force a dû être employée lors d'interventions faites pour incidents en milieu familial.

Données qualitativ
qualitatives - Ce type de données est relatif à la qualité du programme de prévention du crime et repose sur les vues et opinions des participants, des parties concernées et autres personnes liées au programme. Souvent appelé " données estimées ", ce type de données est plus descriptif. Comme nous l'avons vu précédemment, les données qualitatives sont utilisées avec les indicateurs qualitatifs.

Dans l'étude de cas :

- **Opinion des employés de l'organisme concernant la façon dont sont traités les incidents en milieu familial.**
- **Satisfaction des victimes concernant le service fourni par l'unité.**
- **Perception des incidents en milieu familial comme un problème par les membres de la collectivité.**

Ces deux types de données ne s'excluent pas mutuellement. Un évaluateur n'a pas à choisir entre les deux. En fait, certaines des meilleures évaluations sont réalisées en les combinant. Les conclusions fondées à la fois sur des données quantitatives et qualitatives sont souvent plus solides que celles reposant sur un seul type de données. Par ailleurs, la plupart des données quantitatives recueillies lors d'entrevues sont exprimées en fonction de la quantification des résultats.

Dans l'étude de cas :

- **67 p. 100 des répondants considèrent que le service aux victimes s'est amélioré depuis la mise en place de l'unité.**

La collecte des données quantitatives et qualitatives requiert de l'évaluateur diverses compétences de même que des outils variés.

La collecte des données quantitatives est basée sur des chiffres. Elle est plus formelle en ce sens que les pourcentages peuvent être comparés avec ceux d'autres programmes ou d'autres collectivités ou, encore, peuvent permettre de comparer la situation avant et après la mise en œuvre du programme. (Cette comparaison est appelée pré et post test.)

Dans l'étude de cas :

- **Vous constaterez peut-être, dans le cadre de votre travail, qu'avant la mise en place de l'unité (pré), 28 p. 100 des interventions effectuées à la suite d'appels concernant des incidents en milieu familial ont mené à des arrestations. Un an après la mise en service de l'unité (post), le nombre d'arrestation a diminué à 15 p. 100. Vous pourriez également constater que cette situation est similaire à celle de la collectivité de la rivière Montego où le nombre d'arrestations a chuté de 38 à 22 p. 100.**

La collecte de données qualitatives est davantage interactive, car l'évaluateur doit, par exemple, demander des opinions, examiner des documents ou recueillir

des commentaires sur les activités du programme. Cette méthode d'évaluation est plus souple. Même si les données qualitatives peuvent en bout de ligne être quantifiées comme un résultat statistique, elles reposent sur des opinions et des sentiments.

Dans l'étude de cas :

- **Vous pouvez constater que, " dans l'ensemble, il ressort des entrevues que les membres de l'unité considèrent avoir besoin d'une formation plus poussée en médiation alors que les policiers estiment qu'il est plus important d'élaborer une base de données à l'aide de laquelle ils pourront déterminer si des incidents impliquant l'utilisation d'une arme ont été signalés par le passé pour les adresses où ils sont appelés à intervenir en raison d'un incident en milieu familial ".**

Quel type de données choisir po choisir pour effectuer l'évaluation?

Trois types de données peuvent être utilisés pour déterminer l'efficacité d'un programme, à savoir :

Données de base
de base - Il s'agit des données connues ou de l'information qui était disponible avant le début du programme. Ce type de données offre une base de référence aux fins de comparaison, car il donne une description de la situation avant la prise de mesures de prévention du crime.

Toutefois, les données de base ne se limitent pas uniquement à l'information recueillie dans le cours normal des activités d'un organisme ou d'un programme. Les données de base peuvent être recueillies spécifiquement en vue de l'évaluation afin de permettre une comparaison " avant " et " après ".

Dans l'étude de cas :

- **En moyenne, 135 appels par mois ont été enregistrés au cours de la dernière année.**
- **Un examen des dossiers des services de police peut également permettre de déterminer le temps consacré à chaque appel, le nombre d'arrestations effectuées et, peut-être, si les personnes impliquées ont subi des blessures.**
- **Ces données permettront d'effectuer une comparaison à la fin du programme.**

Données recueillie
recueillies pendant
l'exécution
- Il s'agit de l'information obtenue dans le cours normal du programme. Comme les données de base, les données recueillies pendant l'exécution peuvent consister en de l'information obtenue régulièrement dans le cours normal des activités. Sinon,

vous devrez peut-être mettre au point des outils de collecte de données afin d'obtenir l'information nécessaire à l'évaluation.

Dans l'étude de cas :

- **Un examen des dossiers de police, comme un rapport d'incident, peut permettre de déterminer mensuellement ou hebdomadairement le nombre d'appels, d'arrestations ou des autres mesures prises au cours du programme. Vous devrez vérifier si le personnel de l'unité est tenu de préparer des rapports.**
- **Vous pouvez consulter les recueils de jurisprudence pour obtenir les décisions rendues. N'oubliez pas que les procédures judiciaires prennent du temps.**

Données d
déterminantes

- Il s'agit de l'information obtenue à la fin de l'évaluation du programme, notamment les données finales. Comme pour les données de base, ce type de données peut simplement consister en l'information obtenue dans le cours normal des activités de l'organisme ou du programme. Les données déterminantes peuvent aussi être recueillies et analysées spécifiquement aux fins de l'évaluation.

Dans l'étude de cas :

- **Recueillez le même type d'information que pour les données de base. Au cours de l'évaluation, vous aurez à obtenir d'autres informations recueillies pendant l'exécution (ou le processus). Vous déciderez peut-être même de recueillir d'autres types de données dans le cadre des activités du programme.**
- **Comparez la situation antérieure avec la situation actuelle puis analysez les changements.**
- **Les données recueillies pendant l'exécution font le lien entre la situation antérieure et la situation actuelle, entre les données de base et les données déterminantes.**
- **Il devrait exister un grand nombre de données déterminantes sur le nombre total d'appels, d'arrestations et de citations à comparaître. Celles-ci auront été obtenues dans le cours normal des activités et, selon le cas, par l'entremise des sondages que vous aurez menés.**

Posez-vous les questions suivantes :

- **Vu la nature du programme de prévention du crime et le type de données disponibles, quelle approche ou combinaison d'approches me permettra de recueillir le plus de données utiles à l'évaluation?**
- **Quel type de données puis-je recueillir dans la collectivité?**
- **En tenant compte de la population de la collectivité et du personnel du programme, comment puis-je obtenir les données les plus pertinentes possible?**

Où trouver les
données requises?
requises?

Les données requises pour effectuer l'évaluation peuvent provenir de plusieurs sources.

Recherche statistique

Les statistiques sont des chiffres sur lesquels vous pouvez fonder votre évaluation. Il s'agit des données objectives que nous avons mentionnées précédemment. La plupart des gouvernements de même que des organisations et agences commerciales et privées compilent divers types de statistiques. Dans le cours normal des activités, on utilise ces données pour surveiller le rendement de l'organisme et du personnel ou pour déterminer certains facteurs comme le coût unitaire.

Le gouvernement fédéral exige que les organismes œuvrant dans le domaine de l'administration de la justice pénale, comme les services de police, les tribunaux et les organismes responsables de la probation, recueillent, compilent et fassent parvenir à Statistique Canada certaines informations concernant leurs activités. Par exemple, les services de police, qui sont responsables de la majorité des initiatives de prévention du crime au sein de la collectivité, sont tenus, en vertu du système de déclaration uniforme de la criminalité, de compiler des renseignements détaillés concernant les crimes, les arrestations, les accusations et autres faits rapportés, puis de les faire parvenir au gouvernement fédéral aux fins d'analyse. On peut se procurer rapidement et facilement ces données globales auprès des services de police ou du Centre canadien de la statistique juridique de Statistique Canada.

Il existe d'autres sources de données statistiques centralisées qui ne relèvent pas de Statistique Canada. Au nombre de celles-ci, mentionnons Vi-class, qui contient principalement des données sur les délinquants violents. Cette base de données est très spécialisée et habituellement accessible uniquement au personnel des organismes chargés du maintien de l'ordre public.

Au fur et à mesure que des initiatives comme le maintien de l'ordre axé sur les problèmes gagneront en popularité, il sera plus facile d'obtenir des renseignements statistiques de nature générale sur la criminalité et les problèmes d'ordre dans la collectivité.

Vous aurez peut-être à recueillir d'autres données statistiques spécifiquement pour l'évaluation. Ce dont vous aurez besoin sera fonction des questions sous évaluation et des caractéristiques propres à la collectivité au sein de laquelle vous travaillez.

Dans l'étude de cas :

- **Vous pouvez déterminer la répartition géographique des appels avec l'aide des statistiques conservées par le service de police ou l'unité. Vous pouvez également vouloir connaître la ventilation par âge des victimes et des auteurs d'infraction. Vous aurez par ailleurs sans doute besoin de données sur les arrestations, les accusations, les infractions commises et le sexe des victimes et des auteurs d'infraction (qui ne sont pas toujours nécessairement des hommes).**

En raison de la diversité et du grand nombre de données existantes, vous devez déterminer la nature exacte des renseignements dont vous avez besoin pour

l'évaluation. Il vous sera parfois nécessaire d'obtenir d'autres données que celles recueillies par le gouvernement fédéral aux fins d'analyse, soit de l'information que l'on trouve dans des dossiers particuliers ou dans un système de répartition assistée par ordinateur qui permet d'obtenir des renseignements sur la répartition des policiers sur les lieux d'incidents et les rapports sur les incidents criminels.

Conformément aux normes en matière de maintien de l'ordre, les services de police de la plupart des provinces doivent tenir à jour une base de données statistiques ainsi qu'un système officiel de gestion des dossiers judiciaires. Les personnes répondant aux exigences de confidentialité peuvent tirer de ces bases de données des renseignements généraux utiles pour les évaluations des processus et de l'incidence.

Les rapports annuels préparés par les organismes de justice pénale constituent une source d'information facile d'accès. Les rapports publiés périodiquement par le gouvernement fédéral peuvent quant à eux servir aux comparaisons avec les autres collectivités.

Désavantages des sta
des statistiques

Les statistiques criminelles doivent toujours être utilisées avec circonspection. Elles portent en effet davantage sur les interventions policières que sur les activités criminelles au sein de la collectivité. Plusieurs facteurs influent sur l'exactitude de ce type de données.

- Les incidents ne sont pas toujours signalés aux autorités en raison de l'absence de témoins ou de la présence de témoins qui ne prennent pas la peine d'appeler la police.
- Les crimes " sans victime " sont rarement signalés puisque les personnes concernées n'ont pas intérêt à faire savoir qu'une infraction a été commise.
- Il arrive souvent que les victimes ne savent pas qu'un crime vient d'être commis, décident tout simplement de ne pas le signaler ou encore sont trop intimidées pour le signaler.
- Les policiers ne peuvent répondre à tous les appels de demande d'aide. Ils ont souvent d'autres priorités, en particulier dans les régions éloignées où ils ne sont pas en mesure de s'occuper d'autant d'affaires qu'en milieu urbain.
- Même si des policiers répondent à un appel, ils ne procèdent pas toujours à une arrestation même s'ils disposent de suffisamment de preuves. Avant d'arrêter une personne, le policier doit tenir compte de nombreux facteurs allant au-delà des simples faits de l'affaire. Il arrive souvent que les policiers ne rédigent même pas de rapport d'incident.
- Les politiques en matière de maintien de l'ordre ont souvent une incidence sur le taux d'arrestation. Par exemple, lorsqu'une politique provinciale vise expressément les agressions contre les femmes et exige l'arrestation des présumés coupables, les policiers ont davantage tendance à procéder à des arrestations qu'à prendre d'autres mesures. Il est également plus probable qu'ils arrêtent un homme présumé coupable d'une agression qu'une femme ayant agressé son partenaire masculin. Par ailleurs, certains services de police encouragent leurs policiers à donner des conseils lorsque l'accès aux procédures judiciaires est restreint.
- Les statistiques policières qui sont tendancieuses se reflètent dans tout le système de justice

pénale.

- Selon la culture au sein d'une collectivité, les policiers peuvent traiter les incidents de façon à ne pas produire de rapport officiel.

Dans l'étude de cas :

- Le nombre d'appels où les policiers sont intervenus, le nombre d'incidents en milieu familial et autres, ou encore le temps passé sur le lieu d'un incident en milieu familial peuvent empêcher les policiers de répondre à d'autres types d'appels.
- Bien que les statistiques concernant le nombre de victimes ou d'infractions par 100 000 habitants soient fréquemment utilisées, elles ne sont pas précises. Il est possible que la perception de la population concernant des interventions antérieures des policiers dans les cas d'incidents en milieu familial ait une incidence sur les statistiques relatives à votre collectivité. La présence d'une unité des services aux victimes peut accroître le nombre d'appels d'aide car les victimes seront davantage disposées à demander de l'aide.
- Si le gouvernement provincial ou le service de police a une politique concernant la manière de traiter les incidents en milieu familial, les policiers ont peu de marge de manœuvre, voire aucune.

Utilisation des statistiques

- Consultez les publications produites par le système de déclaration uniforme de la criminalité afin d'obtenir des renseignements sur le type d'information statistique disponible sur les activités des organismes œuvrant dans le domaine de l'administration de la justice pénale.
- Choisissez le type de statistiques qui est pertinent pour l'évaluation. Vous pouvez obtenir auprès de Statistique Canada des données dans les rapports publics préparés par le ministère ou vous pouvez commander, moyennant certains frais, d'autres types de données. Le coût varie en fonction de la complexité du traitement machine requis pour recueillir les données désirées.
- Passez en revue les rapports annuels des services de police et autres organismes qui pourraient avoir une incidence sur les activités du programme. Ces rapports contiennent des données plus spécifiques à votre collectivité ainsi que des renseignements plus détaillés que ceux des banques de données du gouvernement fédéral.
- Utilisez avec discernement les statistiques criminelles provenant des services de police et autres organismes. Ces données reflètent davantage les activités de l'organisme que la situation réelle concernant la criminalité et les problèmes d'ordre au sein de la collectivité.
- En consultant les données globales des dossiers des services de police locaux, vous pourrez obtenir divers renseignements comme la répartition géographique des incidents rapportés, le nombre d'appels où il y a eu intervention et la répartition de la charge de travail au cours d'une période de 24 heures et au cours de la semaine. Utilisez ces données pour établir des comparaisons de la situation avant et après la mise en œuvre du programme ainsi que des comparaisons avec les autres juridictions.
- En examinant les statistiques utilisées pour l'évaluation, prenez en considération les facteurs pouvant avoir une incidence sur l'exactitude des données. Tenez-en compte dans le choix d'une méthode de collecte d'information et des autres sources d'information que vous pourriez utiliser.
- Recherchez les groupes de statistiques, comme les variations du nombre d'actes de vandalisme commis au cours de l'année, qui vous permettront d'évaluer les changements tout au long de la durée du programme.
- Certaines collectivités compilent peu de statistiques sur la criminalité et les problèmes d'ordre. Il vous faudra peut-être élaborer une méthode de collecte de cette information dans le cadre de l'évaluation.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Compte tenu des objectifs du programme, de quel type de statistiques ai-je besoin?**
- **Les organismes de la collectivité, comme le service de police ou le conseil de bande, compilent-ils des statistiques qui pourraient se révéler utiles pour l'évaluation?**
- **Si les statistiques disponibles ne conviennent pas tout à fait, est-il possible de mettre au point une méthode de collecte d'information statistique en vue de l'évaluation?**

Examen de dossiers

L'examen de dossiers et de rapports non publiés pertinents au programme qui fait l'objet de l'évaluation donne des renseignements utiles sur l'élaboration et la mise en œuvre du programme. En effectuant cet examen dans les étapes préparatoires à l'évaluation, vous serez en mesure de placer le programme dans le contexte de la question à étudier.

Dans les grands centres urbains, les informations que contiennent les dossiers sont souvent entrées dans un système d'information de gestion. Il est toutefois moins probable qu'un tel système soit utilisé dans les petits centres où on utilise des méthodes d'extraction de données qui sont beaucoup plus simples.

Que le système soit manuel ou automatisé, l'évaluateur doit d'abord savoir à quel type d'information il peut avoir accès. Le gestionnaire de l'organisme (ou le gestionnaire du système d'information dans les grands organismes) devrait être en mesure de le renseigner à cet égard et de lui indiquer les données qui pourraient être pertinentes à l'évaluation. N'oubliez pas que l'information contenue dans les dossiers ne constitue pas une évaluation en soi. Les données recueillies donnent uniquement, dans leur ensemble, des éléments d'information pouvant être utilisés aux fins d'une évaluation.

L'évaluateur ne devrait pas se contenter de tirer des dossiers de l'information sur le client, la victime ou encore l'incident. Des renseignements comme les descriptions de poste, le calendrier de formation, les plans d'activités et les budgets fournissent des indications générales sur l'efficacité des éléments de soutien du programme qui permettront de mieux comprendre le processus. Par exemple, même si un programme de prévention du crime est élaboré et mis en œuvre de façon à maximiser les possibilités de succès, il peut ne pas donner les résultats escomptés si le personnel n'a pas reçu la formation adéquate à cet égard.

Dans l'étude de cas :

- **Examinez les documents comme les descriptions de poste au sein de l'organisme et les processus d'évaluation du rendement. Le personnel de l'organisme, de même que les policiers, doivent peut-être davantage adopter un comportement réactionnel plutôt que proactif dans leur intervention au sein de la**

collectivité. Ils auront probablement ainsi plus tendance à procéder à des arrestations qu'à adopter d'autres solutions. Comme moyen de rechange, on pourrait encourager les policiers à conseiller les victimes et les auteurs d'infraction. Ces deux approches auront une incidence sur le programme en ce sens que les membres de l'unité auront de moins en moins l'occasion d'appliquer des mesures.

L'évaluateur devrait avoir une idée de l'information qu'il cherche, d'après les indicateurs, avant de communiquer avec le responsable de la banque d'information ou des dossiers. Les recherches non structurées n'inspireront pas confiance en l'évaluation ni en l'évaluateur.

La plupart des données recueillies dans le cadre de la gestion et des activités courantes d'un organisme servent à des fins locales et ne sont pas nécessairement soumises au gouvernement fédéral aux fins de compilation. Les renseignements tels que les adresses des auteurs d'infraction ou des victimes, l'heure des appels nécessitant l'intervention de la police et les dossiers quotidiens de fréquentation scolaire, ne sont souvent disponibles que dans les régions. Il est possible que ces renseignements soient confidentiels et que vous deviez signer une entente de confidentialité pour y accéder.

Dans l'étude de cas :

- Prenez connaissance des rapports de police ou de l'unité concernant les incidents afin de tirer des renseignements comme l'endroit où les incidents ont eu lieu, si les personnes concernées avaient consommé de l'alcool, s'il y a eu des blessures ou si des mineurs ont été arrêtés.

Examen d'un dossier ou d'un document

- La consultation et l'étude de dossiers devraient être l'une des premières étapes de la collecte de renseignements généraux. La méthode est relativement discrète, peu coûteuse et donne souvent d'excellents résultats.
- En discutant avec les personnes intéressées et le personnel du programme, vous pourrez recueillir des renseignements sur les dossiers et documents pouvant s'avérer pertinents pour l'évaluation. Les rapports comme les évaluations des besoins préparés au début du programme peuvent permettre d'établir le profil de la collectivité, la perception de la collectivité relativement aux questions liées au crime devant être abordées et les raisons ayant motivé les décisions prises.
- Lors de l'examen des dossiers et documents, recueillez l'information qui vous permettra de mieux comprendre le contexte de l'élaboration et des activités du programme faisant l'objet de l'évaluation.
- Prenez note des questions et du nom des personnes participant au programme (ou de leur poste au sein de l'organisme).
- Dressez une liste, par exemple sur une fiche, des documents que vous avez passés en revue.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Compte tenu des objectifs du programme, de quel type de dossiers ai-je besoin?**
- **Les organismes de la collectivité, comme le service de police ou le conseil de bande, conservent-ils des dossiers pouvant être utiles pour l'évaluation?**
- **Si les dossiers disponibles ne conviennent pas tout à fait, est-il possible d'obtenir les dossiers adéquats dans d'autres endroits?**
- **Ai-je besoin d'une autorisation de sécurité pour avoir accès aux dossiers?**

Sondages

Les sondages peuvent être distribués à un grand nombre de personnes, ce qui offre l'avantage de recueillir différentes opinions et de donner la possibilité à davantage de personnes de faire part de leur opinion.

Les sondages peuvent être effectués avant et après la mise en œuvre du programme afin d'évaluer, par exemple, les changements d'attitudes ou de perceptions.

Les principales méthodes de sondage sont le téléphone ou la poste (y compris la distribution générale du questionnaire aux employés de l'organisme).

Sondage par téléphone
- Ce type de sondage permet de recueillir les opinions d'un grand nombre de personnes de façon relativement peu intimidante. Toutefois, les habitants de nombreuses régions éloignées ont un accès restreint au téléphone. Qui plus est, vu l'étendue des régions, cette méthode peut s'avérer dispendieuse, voire très coûteuse, selon la taille du sondage, si une entreprise privée est engagée pour mener le sondage. Ce type de sondage présente toutefois l'avantage que le personnel peut, après avoir reçu une formation, effectuer ce travail, les appels peuvent être retournés à différentes périodes sans causer trop de problème à l'évaluateur et des dispositions peuvent être prises pour que les réponses soient compilées.

Malheureusement, selon la question faisant l'objet du sondage, le taux de participation peut être relativement faible. Un répondant préférera peut-être se faire déranger sur l'heure du souper pour répondre à des questions relatives à la criminalité et au maintien de l'ordre que de discuter de sujets moins " intéressants " qui le touchent sans doute moins directement.

Sondage par courrier - Le sondage par courrier présente les mêmes inconvénients que le sondage par téléphone. Par ailleurs, les personnes répondent moins souvent à un sondage par courrier que par téléphone. Il est habituellement nécessaire d'effectuer un suivi pour encourager les personnes ayant reçu le questionnaire à y répondre et, là encore, le taux de participation est habituellement faible.

Le taux de participation sera plus élevé si les questionnaires sont distribués, par exemple, aux employés d'un organisme de justice pénale, puisque les questions les touchent davantage et le suivi est plus facile à effectuer. Cependant, à moins que

les questionnaires ne soient confidentiels, il est possible que les réponses des répondants soient influencées par celles des autres employés de l'organisme.

Lors de la préparation d'un sondage, il est essentiel de porter attention à la forme et au contenu des questions si on veut obtenir des réponses pertinentes sans influencer la réponse des répondants. Les questions ne doivent pas amener le répondant à donner une réponse en particulier, mais plutôt à lui faire comprendre clairement le type de renseignements désirés.

Les questions d'un sondage peuvent être ouvertes, à choix multiples ou fermées.

Une *question ouverte* permet au répondant d'expliquer son opinion. Même si ce type de question donne au répondant plus de latitude et lui permet de répondre exactement ce qu'il désire, les réponses sont difficiles à analyser. L'évaluateur doit lire et analyser chaque réponse pour en comprendre le fond.

Dans l'étude de cas :

- **" En tant que bénévole de l'unité des services aux victimes, décrivez les procédures à suivre quand vous intervenez dans un incident en milieu familial ".**
- **" Selon vous, quels sont les principaux avantages d'une unité des services aux victimes? ".**

Pour ce qui est de la question *à choix multiples*, l'évaluateur doit prévoir une série réponses possibles. Celles-ci sont ensuite transposées sur le questionnaire afin que le répondant puisse faire le choix qui reflète le plus son opinion. Il doit être clairement indiqué que le répondant a la possibilité pour chaque question de choisir une réponse ou plusieurs ou encore de répondre " ne sait pas " ou " autre " (prévoyez suffisamment d'espace pour que le répondant puisse élaborer).

Dans un questionnaire à choix multiples, on peut également demander au répondant d'indiquer, selon une échelle progressive de 1 à 5, le chiffre correspondant à sa préférence. Les chiffres peuvent également référer à une série de choix non progressifs, comme des opinions sur les importantes questions liées à la criminalité dans la collectivité.

Avant d'entamer le processus d'évaluation, on peut améliorer les choix de réponses en demandant à quelques personnes de répondre à une première version des questions.

Dans l'étude de cas :

" En tant que membre du comité directeur de l'unité

des services aux victimes, croyez-vous que, comparativement
l'année derni
dernière, la qualit
la
qualité
des services fournis aux victimes d'incidents en milieu familial soit :

Très sup
supérieure __(1), As
__(1), Assez
supérieure _ (2) La
_ (2) La
même __(3) A
__(3) Assez
inférieure (4), Tr
(4),
Très inf
inférieure (5) Je ne
(5) Je ne sais pas __(6)."

Ceci peut être suivi d'une question ouverte, comme :

" Qu'en pensez-vous?

ou

" Selon vous, quelles sont les trois
compétences essentiell
essentielles que vous devez
posséder pour inter
pour intervenir dans un incident en milieu familial. Veuillez cocher les trois
compétences les plus i
les plus importantes :

Médiation ( ), Au
( ),
Autodéfense ( ), Premie
( ), Premiers soins ( ), Connaissance du Code
pénal ( ), In
( ), Intervention en cas de port d'arme ( ),
Rédaction de rapp
de rapport ( ), Utilisation de
matériel sp
spécial comme la
comme la radio ou le
téléphone cellulair
cellulaire ( ), Connaissance d'une langue autochtone ( ), Connaissance du langage corporel et de la culture ( ), Je ne sais pas ( ). "

La question
fermée
offre au répondant un choix restreint de réponse, comme " oui ", " non ", ou " je ne sais pas ".

Dans l'étude de cas :

Considérez-vous que depuis la mise en place de l'unité des services aux victimes, la qualité des services offerts aux victimes de la violence au foyer s'est améliorée?

Oui ( ), Non ( ), Je ne sais pas ( ).

Pour que votre sondage soit valide, vous devez bien choisir l'échantillon de répondants. Ces derniers doivent représenter adéquatement la population de la collectivité ou de l'organisme où le sondage est mené. Par conséquent, avant de déterminer avec précision le type et le nombre de personnes à qui sera envoyé le questionnaire, l'évaluateur doit bien connaître le nombre total de victimes, d'auteurs d'infraction, de citoyens au sein de la collectivité ou d'employés de l'organisme. Les données de recensement de Statistique Canada fournissent des renseignements démographiques généraux sur des régions très spécifiques.

Dans l'étude de cas :

- **" Les incidents en milieu familial " étant un sujet très particulier dans un sondage auprès d'une collectivité, il est préférable de mener le sondage auprès des employés de l'organisme dont le travail touche directement ce genre d'incident. Ou encore, vous pouvez élargir le sondage de sorte à aborder les problèmes généraux au sein de la collectivité et parler de l'unité. Vous pouvez également utiliser d'autres méthodes de collecte de données si vous considérez que celles-ci vous permettront d'obtenir des renseignements plus utiles ou plus rapidement.**

Tous les questionnaires devraient être mis à l'essai avant leur distribution générale. Par exemple, une mise à l'essai à l'aide d'un jeu de rôle avec le personnel de l'organisme permettra de réduire la marge d'erreur. La préparation d'un bon sondage est très difficile et demande du temps. Il arrive souvent que la recherche d'information permette de trouver des exemples de sondages menés dans d'autres collectivités.

Avantages et inconvénients des sondages des sondages

Avantages

- L'information est ventilée ou regroupée aux fins d'analyse, de sorte qu'aucune personne n'est identifiée. La nature anonyme du sondage peut encourager un plus grand nombre de personnes à participer.
- En distribuant le sondage à un grand nombre de personnes, on obtient les points de vue d'ensemble sur les questions plutôt que l'opinion de seulement quelques personnes, ce qui pourrait avoir une incidence sur les résultats.
- Les sondages sont faciles à gérer et permettent de faire participer un grand nombre de personnes à l'évaluation.
- Les questions fermées facilitent la compilation des réponses.

Inconvénients

- Les sondages par téléphone et par courrier sont coûteux et le taux de participation est généralement faible.
- Les sondages sont difficiles à préparer car les questions doivent être précises et porter spécifiquement sur les points que vous désirez examiner.
- Dans de nombreuses collectivités, l'accès au téléphone est restreint.

- Dans de nombreuses collectivités, les sondages par téléphone ou par courrier ne s'avèrent pas le meilleur moyen de communication.
- L'échantillon, ou les personnes sollicitées pour répondre au questionnaire, doit être représentatif de la population. Ceci veut dire que les personnes qui ont la possibilité de participer au sondage doivent bien représenter l'ensemble de la population, par exemple, les utilisateurs éventuels du programme, les contribuables ou les agents de police. L'échantillon doit refléter uniquement les tendances naturelles qui se dégagent des groupes cibles, comme le nombre d'hommes et de femmes, l'âge, le revenu, le poste au sein de l'organisme, le lieu de résidence ou les victimes et les non-victimes. La distribution du sondage à un échantillon aléatoire, c'est-à-dire à différentes personnes dans l'espoir de couvrir toutes les tendances, s'avère une façon efficace de recueillir de l'information.

Élaboration d'un sondage

- Décidez de l'information que vous souhaitez connaître et des questions à aborder en tenant compte de l'objectif de l'évaluation.
- Identifiez le groupe-échantillon auprès duquel sera mené le sondage, ce qui déterminera la nature et la teneur des questions. Vous devrez peut-être recueillir des données démographiques de base afin de vous assurer que l'échantillon est représentatif. Les questions devraient être formulées en tenant compte des différences sur le plan des études, de la langue et de la culture.
- Établissez la liste des sujets sur lesquels pourraient porter vos questions.
- Formulez une série de questions portant sur le cœur de chaque sujet. N'oubliez pas qu'un trop grand nombre de questions rebutera les gens tandis qu'un trop petit nombre ne vous permettra pas de recueillir l'information voulue.
- Choisissez la forme de question appropriée à chaque sujet. Est-il indiqué de poser une question à laquelle on peut répondre par oui ou par non ou une autre exigeant une réponse plus détaillée qui permet au répondant d'expliquer un sentiment ou une perception?
- Si vous optez pour une question à choix multiples, avez-vous envisagé toutes les réponses possibles, puis retenu un nombre raisonnable d'options? Il est raisonnable de proposer entre cinq et dix réponses possibles. Prévoyez des réponses comme " Ne sait pas " ou " Ne s'applique pas ".
- Passez en revue vos questions.
  - Sont-elles claires par rapport au type d'information recherché?
  - La formulation influera-t-elle sur la nature ou le ton de la réponse?
  - Chaque énoncé renferme-t-il bien une question et non plusieurs?
- À titre d'essai, posez les questions à un collègue.
  - Les comprend-il?
  - Certaines sont-elles répétitives?
  - Pour les questions à choix multiples, votre collège suggère-t-il des réponses auxquelles vous n'aviez pas pensé?
  - Combien de temps faut-il pour répondre au sondage?
- Classez les questions dans un ordre logique. Si un sujet découle d'une question ou débouche sur une autre question, faites-les suivre. Numérotez les questions.
- Préparez une introduction où vous expliquez brièvement le but du sondage et pourquoi on assure la confidentialité de l'information. L'introduction est requise, quelle que soit la méthode d'administration choisie.

- Déterminez la méthode de distribution.
  - Par courrier? Avez-vous joint une enveloppe-réponse préaffranchie afin d'augmenter les probabilités de renvoi?
  - Par téléphone? Les répondants sont moins patients au téléphone qu'en personne.
  - Déposé puis ramassé le questionnaire?
- Les questionnaires resteront-ils anonymes? Avez-vous besoin de vérifier les questionnaires renvoyés? Avez-vous attribué des numéros de code?
- Tenez à jour une liste maîtresse de distribution. Inscrivez toujours le numéro de téléphone d'une personne-ressource sur le formulaire d'enquête. Les répondants auront peut-être des questions concernant le contenu du sondage ou son processus.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Compte tenu des problèmes abordés par ce programme et des coûts d'un sondage, ce dernier fournira-t-il une information utile aux fins de l'évaluation?**
- **Compte tenu des caractéristiques de la collectivité, un sondage, quel qu'il soit, est-il approprié?**
- **Le cas échéant, devrait-il être administré par téléphone, par courrier ou d'une autre façon?**
- **Les questions devraient-elles être ouvertes, fermées ou à choix multiples?**

Groupes de discussion

Les groupes de discussion servent de tribune où discuter ouvertement de certains sujets et de base à l'évaluation.

Dans l'étude de cas :

Vous pourriez envisager d'organiser un groupe de discussion auquel participeraient les membres de l'unité. Vous pourriez y aborder des sujets comme l'intervention auprès des victimes ou les relations avec la police. La présence d'agents de police peut rendre la séance plus productive ou encore gêner les volontaires. Vous pourriez envisager un groupe de discussion avec le personnel des maisons de refuge de votre collectivité et des collectivités voisines.

Avantages et inconvénients des g des groupes de discussion

Avantages

- Ce genre de discussion est propice à l'échange dynamique d'idées. Les opinions exprimées par une personne peuvent en inciter d'autres à intervenir.
- S'il est structuré et animé adéquatement, le groupe de discussion peut examiner en profondeur un bon nombre de questions en un laps de temps relativement court.
- Les gros groupes de discussion ne sont certes pas conseillés, mais la participation d'un grand nombre de personnes est possible grâce à un dispositif de télécommande électronique. Chaque participant se voit remettre une télécommande à numéros sur laquelle il entre le numéro qui reflète le mieux son opinion sur une question particulière

structurée ou sa réponse. La rétroaction est immédiate, le processus est dynamique mais coûte souvent plusieurs centaines de dollars en location de matériel et, de surcroît, occasionne des coûts de déplacement supplémentaires dans les collectivités éloignées.

Inconvénients

- Les groupes doivent compter un nombre approprié de personnes de sorte qu'un coordinateur puisse animer la discussion. Un nombre de six à dix personnes, voire de 15 personnes, est adéquat, mais pas un groupe de deux cents.
- Les participants doivent être des personnes ayant un intérêt pour les questions abordées ou un avis à ce sujet. Si une personne n'est pas du tout concernée ou touchée par les questions, elle risque peu d'avoir une opinion.
- Une personne pleine d'assurance pourrait dominer la discussion.
- L'animateur et le rapporteur doivent être experts dans leurs fonctions de sorte que les participants ne s'éloignent pas du sujet et que toute l'information pertinente soit consignée et analysée.
- Les groupes de discussion ne sont pas indiqués si des personnes, en raison de leur culture ou peut-être de leur âge, ne s'attendent pas à exprimer ouvertement et publiquement leurs idées et leurs sentiments. Les aînés ne souhaiteront peut-être pas faire part à d'autres membres de la bande de leurs opinions ou voir leurs opinions contestées.
- Les groupes de discussion ne sont efficaces que si les membres se sentent à l'aise de discuter du sujet ouvertement et en public.
- Les participants doivent pouvoir communiquer dans une langue commune.

Constitution et animation d'un groupe de discussion

Constitution...

- Dressez une liste des sujets adaptée au groupe de discussion. La liste devrait comporter entre trois et sept sujets. Le nombre de sujets abordés dépend des discussions du groupe compte tenu du délai imparti.
- Faites des recherches sur le sujet avant la séance. Vous devez présenter le sujet aux fins de discussion en plus de devoir souvent stimuler et faire avancer la discussion à l'aide d'exemples illustrant les points de discussion.
- Recensez les personnes qui seraient des participants sérieux. Comme nous l'avons déjà mentionné, le groupe doit compter un nombre raisonnable de participants afin que chacun puisse prendre part à la discussion. Les personnes sélectionnées doivent également s'intéresser au sujet. Elles peuvent être des participants au programme, des victimes, des membres de la collectivité, des aînés, des agents de police ou du personnel du programme. La composition du groupe devrait être représentative des divers points de vue sur les questions tout en permettant une participation égale.
- Trouvez une salle adéquate où réunir le groupe de discussion. Les participants ne devraient pas avoir peur d'aborder des questions relatives au travail, à la famille ou à la bande. Assurez-vous de disposer de tableaux à feuilles ou de pouvoir apposer du papier au mur. Fournissez les marqueurs à pointe de feutre.
- Évaluez la durée de la réunion. Une demi-journée pourrait suffire, une journée entière serait

acceptable, mais si la réunion dure plus d'une journée, les participants hésiteront à s'absenter de leur travail et seront incapables de se concentrer.

- Trouvez une personne qui soit prête à prendre des notes sans participer à la discussion.
- Convoquez tous les participants et envisagez l'envoi de documents d'information avant la rencontre si cette mesure peut stimuler les discussions.

et animation...

- Ouvrez la séance en présentant les objectifs et les règles de conduite (entre autres, peut-être, le droit de chacun d'être entendu) ainsi que les exigences de confidentialité. Présentez les sujets à aborder en situant le contexte sans influencer la discussion.
- Dirigez la discussion en veillant à ce que le groupe ne s'éloigne pas du sujet, en encourageant la participation, en étant positif et en stimulant la discussion au besoin. N'oubliez pas que l'objectif est d'écouter les points de vue des participants et non de faire part de votre opinion aux autres.
- Utilisez les tableaux à feuilles pour résumer les discussions. Ces tableaux pourront être utilisés par la suite lors de la consignation des notes de la réunion.
- Certains participants ne seront peut-être pas capables de lire dans la langue écrite choisie pour la discussion. Aidez-les, par exemple, en expliquant les notes inscrites sur le tableau à feuilles.
- À la fin de la séance, demandez aux participants si certains sujets ont été omis. Remerciez les participants de leur contribution.
- Expliquez les prochaines étapes de l'évaluation et l'usage qui sera fait de l'information recueillie pendant la séance du groupe de discussion.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Compte tenu de la nature des problèmes abordés par ce programme, un groupe de discussion serait-il indiqué pour examiner les opinions des gens?**
- **Étant donné les caractéristiques de la collectivité, y compris la culture, un groupe de discussion serait-il propice à un échange ouvert d'idées?**
- **Le cas échéant, quelle serait la composition idéale du groupe pour encourager un échange ouvert?**
- **Parmi les personnes travaillant à l'évaluation, qui possède les compétences requises pour animer un groupe de discussion?**

Entrevues personnelles

Les entrevues permettent d'interroger en tête à tête un participant au programme, un employé de l'organisme, un membre de la collectivité ou un représentant d'autres programmes ou organismes susceptibles d'être touchés par le programme sous évaluation ou qui ont un avis à formuler à son égard.

Il existe deux types d'entrevue : les entrevues structurées et les entrevues non structurées.

L'entrevue structurée n

nécessite la préparation de plusieurs questions ou sujets précis que doit aborder l'interviewer. L'entrevue est ciblée, plusieurs séries de sujets sont abordés et on prend note en détail des réponses.

Dans l'étude de cas :

- **Comment s'est déroulée votre embauche à l'unité des services aux victimes?**
- **Pensez-vous qu'il faudrait prendre en compte d'autres compétences dans le cadre du processus de sélection?**
- **Quelle formation avez-vous reçue?**
- **Quelle a été la durée de cette formation?**
- **Qui a fourni cette formation?**
- **Pensez-vous à une autre formation qui devrait également être offerte?**

L'entrevue non structurée offre plus de lati

offre plus de latitude à l'interviewer et à la personne interrogée. Bien que les sujets généraux à aborder soient préparés à l'avance, on laisse davantage libre cours à la discussion, dont l'orientation dépend du désir commun de l'interviewer et de la personne interrogée d'examiner les grands points qui font l'objet de l'évaluation.

Dans l'étude de cas :

- Parlez-moi de votre expérience de travail au sein de l'unité des services aux victimes.

Avantages et inconvénients des entrevues des entrevues

Avantages

- Elles permettent une description détaillée d'un événement, de sentiments ou d'opinions.
- La rencontre en tête à tête permet d'établir un rapport et, éventuellement, une communication plus ouverte.
- Le taux de réponse aux questions est bien plus élevé que lorsqu'on a recours aux autres moyens puisque le répondant éventuel pourra difficilement refuser de participer à une entrevue en tête à tête.
- L'interviewer peut utiliser des questions d'approfondissement afin d'examiner plus en détail un point soulevé par un répondant.
- Il est possible d'observer le langage corporel du répondant et de rajuster l'entrevue en conséquence.

Inconvénients

- Elles prennent beaucoup de temps, parfois entre une et trois heures. Le résumé des notes peut également exiger beaucoup de temps.
- Il est difficile de prendre des notes détaillées pendant une entrevue et la plupart des répondants seront peu disposés à se laisser enregistrer.

- Il est possible d'observer le langage corporel de l'interviewer et de rajuster la réponse.

Animation d'une entrevue

- Pensez aux employés du programme sous évaluation ou aux personnes sur lesquelles ce dernier a une certaine influence. Déterminez comment ces personnes pourraient fournir une information détaillée utile dans le cadre de l'évaluation.
- Sans oublier les objectifs de l'évaluation, dressez une liste de domaines dans lesquels le répondant est compétent ou est en mesure de donner un avis spécial.
- Posez une question ou plusieurs dans chaque domaine. Élaborez des questions de suivi qui pourront être utilisées comme questions incitatives.
- À titre d'essai, posez les questions à un collègue qui connaît l'importance du respect de la confidentialité. Modifiez la structure afin de supprimer les questions redondantes et d'assurer la clarté.
- Prenez rendez-vous avec les personnes à interroger, informez-les brièvement du contexte de l'entrevue et précisez-leur la durée approximative de l'entrevue. Si celle-ci dure plus d'une ou de deux heures, il est probable que le répondant perdra de son intérêt.
- Lors de la rencontre, décrivez le projet et expliquez la nature confidentielle de l'entrevue. Donnez un bref aperçu des sujets qui seront abordés et la durée totale prévue. Respectez le temps imparti.
- Permettez au répondant de parler librement sur les sujets choisis pour l'entrevue. Utilisez des questions incitatives pour approfondir une question ou clarifier un point soulevé par la personne interrogée.
- Prenez des notes. N'interrompez pas le déroulement de l'entrevue en consignant trop laborieusement tout ce qui est dit mais prenez des notes suffisamment détaillées que vous pourrez transcrire par la suite. La plupart des gens sont gênés par l'emploi d'un magnétophone pendant une entrevue.
- Ne discutez pas des sujets avec le répondant. Vous avez seulement pour tâche d'écouter son point de vue.
- Soyez attentif à la réaction du répondant à votre question.
    - Comprend-il la question ou le langage que vous employez?
    - D'après le langage corporel, le répondant est-il mal à l'aise par rapport au ton de la discussion?
- En clôturant l'entrevue, remerciez le répondant pour sa participation. Donnez-lui le numéro où il pourrait communiquer avec vous, au besoin.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Compte tenu de la nature des problèmes abordés par ce programme, une entrevue personnelle constituerait-elle un moyen approprié de sonder l'opinion des gens?**
- **Étant donné les caractéristiques de la collectivité, entre autres la culture et la personnalité de certains répondants, l'entrevue personnelle fournirait-elle une information utile pour l'évaluation?**
- **Le cas échéant, qui devrait-on interroger afin de recueillir l'information nécessaire?**
- **Parmi les personnes travaillant à l'évaluation, qui possède les compétences requises pour mener des entrevues?**

Travail d'observation

L'observation se révèle un volet important d'une évaluation. L'évaluateur a la possibilité de voir le déroulement d'un programme. L'observation offre un contexte pratique à l'évaluation.

Dans l'étude de cas :

- **Envisagez d'accompagner le personnel de l'unité des services aux victimes ou la police dans leurs interventions ou encore d'être présent au tribunal afin d'observer les affaires découlant d'incidents en milieu familial.**

Avantage et inconvénients du trava du travail d'observation

Avantage

- Le principal avantage est que l'évaluateur a la chance d'observer le déroulement du programme dans la pratique, observation souvent impossible à faire au moyen d'autres méthodes de collecte de l'information.

Inconvénients

- En présence d'un observateur, le sujet, par exemple l'employé de l'organisme ou le participant au programme, risque de se comporter différemment, en particulier lorsque l'évaluateur devient un observateur qui prend part au programme, même de façon périphérique ou passive. Les résultats de l'observation constitueront alors une déformation de la réalité.
- Le sujet de l'observation posera probablement des questions sur l'évaluation. Il est difficile pour l'évaluateur de répondre sans informer cette personne des points importants pour l'évaluation. Le comportement du sujet risque de changer en fonction de ces points.
- Parfois, le fait d'accompagner certains employés de l'organisme, en particulier la police, dans leur travail quotidien peut soulever des questions de responsabilité vicariale, ce qui rend difficile le travail d'observation auprès de certains groupes.
- Le travail d'observation prend du temps. Il faut établir une certaine confiance entre l'observateur et la personne observée avant que les gestes de celle-ci redeviennent normaux. Même si un climat de confiance a été établi, les observations portent en général sur les interventions d'une seule personne ou d'un petit groupe de personnes plutôt que sur le programme tout entier.

Déroulement du trav du travail d'observation

- Choisissez avec soin les tâches à observer. Le travail d'observation prend du temps et est importun pour les personnes observées.
- Prenez rendez-vous avec le supérieur ou le gestionnaire afin de présenter les objectifs de l'évaluation et les raisons de la demande d'observation.
- Soyez prêt à signer une renonciation dégageant l'organisme de toute responsabilité en cas de blessure.

- Informez l'employé que vous n'évaluez pas son rendement, mais que vous essayez plutôt de comprendre le fonctionnement du programme ou du processus. Assurez l'employé qu'aucune observation sur les activités ne lui sera imputable.
- Limitez-vous à l'observation. Évitez de participer puisque ce sont les interventions de l'employé qui vous intéressent. Évitez de formuler des commentaires laissant entendre ce que devrait faire l'employé ou tout commentaire risquant d'éveiller l'hostilité du délinquant, de la victime, du témoin ou du citoyen.
- Ne prenez pas continuellement des notes car cela pourrait sembler rébarbatif pour l'employé. Essayez de vous souvenir de ce qui est dit et fait, puis de prendre des notes plus tard.
- Demandez la permission avant d'examiner des dossiers ou de pénétrer dans des zones restreintes. Vous êtes un visiteur sur le lieu de travail des employés et vous observez leur travail quotidien.

Facteurs à prendre en compte lors du choix de la formule d'évaluation

Comme nous l'avons vu, il existe diverses méthodes ou outils de recherche pour vous aider à recueillir de l'information. Il est peu probable, sauf dans le cadre de vastes projets d'évaluation, que vous ayez recours à tous les types de collecte de données.

Ainsi, avant de décider de l'ap de l'approche à adopter, tenez compte de ce qui suit.

- Quelles sont les compétences des personnes travaillant à l'évaluation? Certaines personnes peuvent être tout à fait à l'aise devant un groupe, comme animateur, tandis que d'autres peuvent se sentir plus disposées à tenir une entrevue en tête à tête.
- Quelles sont les compétences et les préférences des sujets? Certaines personnes seront peut-être peu disposées à donner publiquement leur avis sur une question, tandis que l'entrevue en tête à tête peut en rendre d'autres nerveux.
- Quelle information existe déjà sur les activités ordinaires? S'il est nécessaire de recueillir des données, dans quelle mesure les employés opposeront-ils une résistance ou se sentiront-ils mal à l'aise?
- Quelle est l'importance des fonds dont vous disposez? Certaines démarches sont plus onéreuses que d'autres.
- Quel est le contexte culturel de l'évaluation? La majorité des citoyens possèdent-ils un téléphone? Chaque membre de la collectivité communique-t-il avec la même aisance et utilise-t-il le même dialecte et chacun peut-il participer à un sondage de manière égalitaire?

Dans la mesure du possible, utilisez plus d'une source d'information pour les données employées dans l'évaluation, ce qui permettra de démontrer que la conclusion du rapport d'évaluation repose sur de solides fondements.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Compte tenu des types de problèmes abordés par ce programme et de la nature particulière de cette méthode de collecte d'information, le travail d'observation**

permettra-t-il de recueillir une information utile aux fins de l'évaluation?

- **Le cas échéant, à quelle étape du processus par lequel les organismes s'occupent de ces problèmes faudrait-il entreprendre le travail d'observation?**
- **Possédez-vous les compétences pour agir comme observateur?**
- **Pourrez-vous obtenir l'autorisation d'effectuer ce travail?**

Nous avons maintenant passé en revue les types d'information que vous trouverez peut-être utiles lorsque vous entreprendrez votre évaluation. Il est peu probable que vous ayez recours à tous. C'est seulement dans le cadre de l'évaluation la plus détaillée (et largement financée) que vous emploierez tous ces types d'outils de collecte d'information. Vous devez tenir compte de l'envergure du programme sous évaluation et des problèmes qu'il doit régler lorsque vous déterminez la ou les démarches à adopter pour obtenir l'information requise.

Il ne faut surtout pas oublier de prendre en compte la culture et les caractéristiques de la collectivité de même que les préférences des personnes qui seront peut-être invitées à fournir de l'information. Les outils de collecte de l'information doivent être adaptés à ces besoins. Certaines collectivités n'ont peut-être pas accès à des téléphones et peuvent utiliser principalement des moyens de communication orale. Certaines personnes peuvent hésiter à faire part de leurs opinions en public.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Quelles sont mes compétences et celles des personnes qui travaillent avec moi et quelle méthode de collecte d'information serait la plus efficace?**
- **Quelle information a-t-on utilisé dans d'autres collectivités où une évaluation similaire a été menée?**
- **Quels types d'information permettront le mieux d'atteindre les objectifs du programme et ceux de l'évaluation?**
- **Compte tenu des indicateurs qui, selon moi, sont parfaits pour évaluer le programme, où puis-je trouver cette information?**
- **L'information existe-t-elle déjà?**
- **Si cette information spécifique n'est pas facilement disponible, est-il possible de mettre au point des méthodes de collecte de cette information, ai-je les compétences ou les fonds nécessaires pour mener à bien cette tâche?**
- **Est-il raisonnable de s'attendre à ce que les employés de l'organisme recueillent cette information en plus des autres données qu'ils recueillent déjà dans le cadre de leurs fonctions ordinaires?**
- **Compte tenu de la nature particulière de la collectivité, quels types de collecte d'information donneraient les meilleurs résultats?**
- **S'il n'est pas possible de recueillir l'information, comment pourrais-je changer le plan d'évaluation de sorte que le résultat final de l'évaluation soit tout aussi valide?**

Vous avez consacré temps et énergie pour comprendre les différentes possibilités qui s'offrent à vous pour mener votre évaluation. Vous disposez maintenant de

suffisamment d'information pour déterminer où vous en êtes dans votre planification de l'évaluation.

Planification de votre travail et établissement de votre plan

À ce stade de la planification :

- Il a été déterminé que la collectivité avait un problème dont il fallait s'occuper.
- Un programme a été élaboré et mis en œuvre.
- On avait prévu une évaluation dans le cadre de la planification du programme ou encore on a dû examiner le programme et commencer la planification de l'évaluation une fois le programme mis en place.
- Vous avez passé en revue la proposition originale et le plan d'action du programme.
- Vous avez effectué des recherches dans les sources d'information, comme les bibliothèques, Internet et les personnes-ressources des organismes locaux, afin d'obtenir de l'information concernant les problèmes dont s'occupe le programme.
- Vous avez passé en revue les documents disponibles concernant le fonctionnement de programmes similaires dans d'autres collectivités.
- Vous avez passé en revue de l'information concernant l'évaluation de programmes similaires.
- Vous avez parlé avec les principaux intéressés afin de comprendre le mode de fonctionnement escompté pour le programme en question.
- Vous avez examiné les méthodes d'évaluation employées et comprenez les solutions, les avantages et les inconvénients des différentes méthodes.

Vous êtes maintenant prêt à élaborer un plan d'évaluation.....

Préparation d'un pla
d'un plan de travail pour
l'évaluation et amorc
et amorce du travail

Après avoir réuni les documents pertinents sur les options, vous ou, si vous ne travaillez pas seul, le groupe de coordination devriez élaborer un plan d'action ciblé.

L'exemple figurant sur la page suivante vous donnera une idée de la façon de structurer le plan d'évaluation.

C'est également le moment de déterminer le budget dont vous aurez besoin pour entreprendre votre travail. Le plan vous aidera à préparer une proposition ou à décider des aspects du plan à abandonner compte tenu des restrictions

budgétaires. Si le budget alloué est peu élevé, vous devrez déterminer si le manque de fonds et la réduction correspondante du nombre de sources possibles d'information auront une incidence sur la validité de l'évaluation au point de remettre son utilité en question.

Plan d'évaluation

- Titre du programme :
- Brève description du programme en fonction des points suivants :
  - problèmes que vise à résoudre le programme
  - objectif du programme
  - indicateurs
  - personnes à qui s'adresse le programme, sujets
  - personnes qui devraient tirer parti du programme
  - moment où le programme devrait porter fruit
  - endroit où le programme devrait avoir des incidences
  - façon dont le programme devrait avoir une incidence
- Quelle forme prendra l'évaluation?
  - (Évaluation des besoins)
  - Évaluation du processus
  - Évaluation des incidences
- Idéalement, quels types de données devrait-on utiliser?

Source	*Qualitative*	*Quantitative*	*formation détaillée requise*
Statistiques			
Examen des dossiers			
Sondages			
Groupes de discussion			
Entrevues personnelles			
Observation			

- Quelle information supplémentaire est requise?

Information possible	*formation détaillée requise*
Statistiques	
Examen des dossiers	
Sondages	

Groupes de discussion		
Entrevues personnelles		
Observation		

- Qui est chargé de terminer l'élaboration des outils de collecte de données?
- Quel est le délai imparti pour terminer la collecte de données?
- Qui est responsable de chaque type de collecte et d'analyse de données?
- Qui est chargé de préparer les versions provisoire et finale des rapports?
- Quel est le calendrier prévu pour mener à bien l'évaluation et une feuille de suivi du projet a-t-elle été préparée?
- Qui recevra des copies du rapport?
- Quelle est la principale personne-ressource à qui adresser les demandes de renseignements concernant l'évaluation?

Le plan devrait servir de guide général à l'évaluation. Il pourrait devenir la page-couverture du dossier des coordinateurs qui renfermera les nombreuses composantes de l'évaluation.

Chacune des tâches devrait être confiée à un membre du groupe de coordination, à moins que l'évaluateur ne doive assumer seul la responsabilité.

Si, par exemple, un sondage doit être élaboré ou un outil de collecte de données conçu à des fins statistiques, cette tâche devrait être attribuée à une personne clé, qui pourrait demander l'aide d'autres personnes.

Suivi du projet

Dans le cas des évaluations complexes à tâches multiples, la coordination s'en trouverait facilitée si le plan de travail était transposé sur un échéancier. Il existe plusieurs outils perfectionnés de suivi des projets comme les graphiques de Gannt ou PERT. Même si nombre de ces outils sont disponibles sous forme de logiciels, la plupart des plans d'évaluation de base peuvent être gérés manuellement.

Il convient d'assurer un suivi des tâches et d'inscrire le nom de la personne responsable (sur le côté gauche du graphique) et une échelle du temps (au haut du graphique). À côté de chaque tâche, tracez une ligne sous la date adéquate afin d'indiquer le début, la durée et la fin de la tâche.

Un mot sur la démarche person personnelle

La réussite d'une évaluation dépend en partie de la façon dont le personnel qui en est chargé est perçu par les sujets de l'évaluation et les autres intéressés. Ceux qui entreprennent le travail doivent non seulement disposer d'un plan valide et réalisable, mais aussi aborder leur travail de sorte à susciter la confiance et à obtenir le soutien des personnes invitées à participer à l'évaluation.

L'adoption d'une méthode de travail éthique est importante. Tous les répondants doivent connaître la nature de l'évaluation à laquelle ils vont participer. Ils doivent également comprendre à quoi servira l'information.

La confidentialité de l'information est un élément clé, particulièrement important dans les petites collectivités.

Certaines cultures réagissent différemment selon la méthode employée. Certaines approches prévoyant des discussions ouvertes et libres peuvent ne pas convenir à certains participants. Les gens réagissent différemment aux gestes et au langage corporel selon leurs antécédents culturels. Il existe des différences fondamentales entre les cultures autochtone et non autochtone et entre les cultures autochtones elles-mêmes. Il faut respecter les antécédents culturels des gens.

Si vous vous rendez dans un organisme en vue d'y réaliser une évaluation, soyez aussi discret que possible et ne dérangez pas la routine.

Règles à suivre pour assurer l'intégrité et la confidentialité

Il sera peut-être nécessaire pour le groupe de coordination, voire même pour l'évaluateur qui agit seul, d'établir un mandat où seront précisées les lignes directrices à suivre dans le cadre du travail.

- Tous les participants sont informés de la nature confidentielle du travail.
- Les dossiers, les notes d'entrevue et autres documents sont conservés à un endroit sûr et en sécurité.
- La confidentialité de toute information recueillie est respectée et tout participant a l'assurance que cette confidentialité est respectée.
- La démarche adoptée par l'évaluateur doit être perçue comme objective, les commentaires concernant le programme ne devraient pas renfermer d'opinions susceptibles d'influer sur les résultats.
- La négociation de l'accès à des données ou d'ententes concernant les entrevues ou l'observation des activités doit être menée de bonne foi. Les engagements et les promesses doivent être respectés.
- Toute information incluse dans un rapport provisoire ou final est communiquée sous forme

résumée, de sorte que la réponse d'un participant n'est pas reprise textuellement.

L'évaluateur du groupe de coordination doit surveiller de près le processus d'évaluation. Il convient d'envisager des rajustements si l'un des aspects de l'évaluation ne reflète pas les attentes. La rigidité du plan de travail peut entraver l'atteinte de l'objectif de l'évaluation.

Le coordinateur ou le groupe de coordination peut jouer un rôle important en s'assurant que le travail se déroule normalement. Il faudrait régulièrement tenir des réunions afin de :

- discuter de l'état d'avancement de la collecte de données et de tout rajustement éventuel à apporter au calendrier ou aux méthodes;
- s'assurer que tous les sujets éventuels ou personnes-ressources pour l'évaluation participent conformément au plan ou vérifier si une facilitation est requise;
- discuter des données recueillies afin d'établir des résultats provisoires éventuels.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Ai-je préparé un plan de travail et décidé des types d'information dont j'aurai besoin?**
- **Où puis-je obtenir cette information?**
- **Qui est responsable de l'élaboration des outils de collecte de l'information?**
- **Qui effectuera le travail, avec qui et quels sont les délais?**
- **Ai-je informé toutes les personnes concernées des exigences de confidentialité et les ai-je sensibilisées aux différences culturelles?**
- **Ai-je commencé à recueillir l'information qui servira de base à l'évaluation?**

Interprétation de l'informat
de l'information recueillie

Vous avez maintenant une myriade d'information que vous avez obtenue auprès de différentes sources. Vous avez peut-être en main des notes d'entrevue, des chiffres tirés de casiers judiciaires, des notes des groupes de discussion et peut-être même les résultats du sondage. Il y a de quoi perdre son latin sous le poids d'une telle quantité d'information!

Il vous faut maintenant interpréter toutes ces données. Selon l'envergure du projet d'évaluation, vous avez peut-être recueilli de grandes quantités d'information. Les résumés de certains aspects du programme, les diagrammes sur les processus ou les statistiques faciliteront l'analyse de cette information.

Sans perdre de vue les objectifs de l'évaluation, réunissez les groupes d'information recueillie et examinez-les. Inscrire les objectifs de l'évaluation sur une feuille de papier que vous affichez au mur pourrait vous aider à vous concentrer sur les objectifs pendant le dépouillement des documents.

Il faudra peut-être modifier la forme sous laquelle l'information a été recueillie. Les renseignements obtenus pendant les entrevues peuvent être combinés aux données tirées des dossiers; on pourrait aussi établir un rapport entre les statistiques et les résultats du sondage ou vos observations.

Pour faciliter le processus d'analyse, il serait peut-être utile d'examiner tout le programme sous l'angle des intrants, du processus et des résultats.

Intrants - Fait référence aux participants au programme, aux personnes ou aux problèmes dont il faut s'occuper, aux compétences, au matériel et aux structures qui appuient le programme.

Processus - Fait allusion, comme son nom l'indique, aux activités menées pendant l'exécution du programme. Cette information a trait à la prestation du programme et à certains facteurs comme le nombre de clients, le nombre d'appels, le mode de tenue à jour des dossiers, la façon dont sont traitées les victimes par les employés de l'organisme et d'autres activités qui font avancer le programme conformément au plan.

Résultats
- Font référence à l'incidence du programme. Ils devraient englober des données comme le taux de réduction des incidents, le degré de satisfaction des participants à l'égard du traitement qu'ils reçoivent, la formation reçue par le personnel et, sur un plan plus général, s'il y a un sentiment accru de sécurité dans la collectivité.

Dans l'étude de cas :

N'examiner qu'un seul aspect de tout le problème de l'incident en milieu familial, c'est-à-dire ce qui se passe sur les lieux de l'incident,

L'information recueillie dans le cadre des entrevues et des examens de la politique, afin de déterminer :

- **les programmes de formation;**
- **le statut officiel accordé aux bénévoles et la perception de ce statut par le public;**
- **la façon dont les délinquants et les victimes réagissent;**
- **la réaction des collectivités face à la violence familiale en tant que problème;**
- **la facilité de se procurer de l'alcool dans la collectivité;**
- **les chiffres concernant l'emploi et, en conséquence, la présence du partenaire à la maison;**
- **la préférence accordée à l'arrestation plutôt qu'à la médiation dans le *modus operandi* de la police;**
- **et d'autres facteurs,**

constitue un ensemble d'éléments qui influent tous sur ce qui se produit sur place. Examinez la polyvalence des sources d'information et les très vastes possibilités concernant les éléments susceptibles d'influer sur les résultats.

Pour commencer

- Les personnes chargées de coordonner l'évaluation devraient prévoir une réunion. Le large

éventail de points de vue des personnes participant à la collecte de données s'avérera bénéfique à l'évaluation. L'évaluateur travaillant seul pourrait également tirer avantage d'une discussion de l'information avec une autre personne. Celle-ci ne devrait pas être un sujet de l'évaluation et doit comprendre les exigences de confidentialité.

- Mettez de côté toutes vos idées préconçues sur la réussite ou l'échec du programme sous évaluation.
- Classez l'information par groupes, par exemple, les intrants, le processus et les résultats, comme on a proposé ci-avant.
- Clarifiez l'information, évaluez sa pertinence par rapport à l'objectif de l'évaluation.
- Examinez l'information disponible et demandez s'il y a assez de données pour permettre de répondre aux questions de l'évaluation.
- Voyez s'il n'existe pas des groupes d'information ou des caractéristiques, des tendances ou des thèmes qui reviennent dans les données.
- Examinez l'information statistique qui pourrait indiquer des changements dans la fréquence des incidents par suite de la mise en œuvre du programme de prévention du crime.
- Utilisez un tableau à feuilles pour noter les thèmes, puis dressez la liste de l'information pertinente et des sources d'information sous chaque thème.
- Voyez si vous pouvez tirer des conclusions à partir de l'information. Commencez par des questions de base comme celles-ci :
    - Le programme a-t-il porté fruit?
    - Pourquoi?
    - Quelles données ont permis d'en arriver à cette conclusion?
    - Certaines données viennent-elles contredire cette conclusion?
    - La conclusion est-elle juste ou pourrait-on tirer d'autres conclusions?
- Dressez la liste des raisons justifiant vos conclusions et repassez en revue vos données ainsi que les intrants, le processus et les résultats afin de comprendre pourquoi le programme a porté fruit ou a échoué. Trouvez un enchaînement logique de preuves qui expliquera votre point de vue.
- Si une conclusion importante repose sur de l'information, prouvez la fiabilité de cette dernière et étayez-la d'autres données provenant, si possible, d'une autre source d'information.
- Examinez à nouveau l'information disponible et demandez-vous si elle suffit pour répondre aux questions de l'évaluation.
- Voyez s'il est nécessaire de revenir à l'étape de la collecte de données de l'évaluation et de demander des précisions sur une question ou une autre. Avez-vous besoin de tenir d'autres entrevues?
- Demandez-vous si des raisons autres ont motivé votre conclusion. Gardez votre esprit ouvert et n'écartez aucune option! Examinez même les possibilités qui dépassent le cadre de l'évaluation.
- Voyez si l'information est incohérente, si certaines données contredisent vos conclusions et s'il faudrait modifier la conclusion et expliquer cette contradiction apparente.
- Examinez l'information que vous n'avez pas vraiment utilisée pour tirer vos conclusions. Déterminez si vous pourriez tirer d'autres conclusions de ces renseignements ou si l'information vient à l'appui d'autres conclusions.
- Élaborez votre conclusion et discutez des façons d'y donner suite. Ceci constituera vos recommandations. Les conclusions sont ce sur quoi repose la prise de mesures.
- Résumez les résultats en expliquant clairement les conclusions.

Dans l'étude de cas :

Si on se penche à nouveau sur ce qui se passe sur les lieux d'un incident en milieu familial, l'analyse statistique montre que la différence entre les données de base et les données obtenues laisse entendre que, depuis la mise en place de l'unité des services aux victimes, le nombre d'arrestations pour voies de fait par suite d'incidents en milieu familial a chuté de 14 p. 100. Ceci est intéressant, mais lorsque nous examinons de plus près ce chiffre, nous constatons que l'arrestation de délinquantes a quant à lui augmenté. Pourquoi?

Un examen des casiers judiciaires du poste de police local a révélé une politique en vertu de laquelle les agents sont tenus d'arrêter le partenaire masculin du foyer à chaque fois qu'il y a accusation d'agression, peu importe qui est la personne agressée. Selon les entrevues, de nombreux agents de police ont arrêté l'homme, même en l'absence de preuves concluantes. Certains hommes ont été arrêtés même lorsque la femme avait commis les voies de fait. Les agents ont indiqué que, selon eux, ils étaient tenus d'agir ainsi en vertu de la politique. Ils pensaient également que l'éloignement du conjoint masculin résoudrait le problème immédiat.

Un examen de la formation offerte aux membres de l'unité a démontré que ces derniers ne connaissaient pas la politique visant la police. Lorsqu'ils se présentaient sur les lieux d'un incident en milieu familial, ils n'étaient donc pas tenus de suivre cette politique et conseillaient les parties selon leur propre jugement. Si la police arrivait après, le membre de l'unité rapportait souvent les faits d'une manière différente. En conséquence, les risques d'arrestation étaient moindres, car les membres de l'unité ne possédaient pas le pouvoir d'arrêter et mettaient l'accent sur la résolution du problème. Ensuite, s'il y avait effectivement arrestation, il était moins probable que l'homme soit arrêté, et enfin, peut-être plus probable que la femme soit en fait appréhendée.

Vous pourriez peut-être recommander que la politique soit clarifiée.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Ai-je rencontré le groupe de coordination et classé l'information par thème ou problème et dressé la liste de l'information ou des preuves particulières qui appuient ces résultats?**
- **Ai-je la certitude que mes conclusions sont étayées par les données?**
- **Selon les outils de collecte de l'information utilisés, ai-je étayé chaque conclusion à l'aide de diverses sources comme des entrevues, des sondages ou des examens de dossiers?**
- **S'il y a incohérence, puis-je en expliquer la raison?**
- **Mes conclusions sont-elles claires, précises et logiques?**
- **Ai-je respecté l'objectif de l'évaluation et mis l'accent sur les indicateurs?**
- **Mes recommandations sont-elles réalisables et les responsabilités ont-elles été attribuées?**

Préparation du rappo
du rapport
d'évaluation

Le rapport informe les diverses parties concernées des résultats de l'évaluation. Ce document est important car c'est sur lui que reposeront les principales décisions concernant l'efficacité du personnel visé, la mesure dans laquelle le programme atteint les objectifs de départ, les rajustements requis pour réorienter le programme et même la poursuite du programme.

utilisation de la version provisoire du rapport

Il faudrait préparer une version provisoire du rapport aux fins de discussion avec les principaux intervenants. Les avantages sont multiples :

- La version provisoire permet à l'évaluateur de rassembler ses idées et de les organiser de manière logique avant de préparer la version finale.
- Elle permet de discuter des résultats avec les principaux intervenants de sorte que ces derniers puissent se prononcer sur les principaux résultats. Les intervenants peuvent avoir un différent point de vue sur les résultats, ce qui peut faire ressortir une lacune dans la méthode de recherche.
- La discussion sur la version provisoire avec les principaux intervenants pourrait amener à inclure dans le rapport une annexe où seraient décrites les principales mesures correctives prises pour régler les problèmes soulevés lors de l'évaluation.

éléments que devrait renfermer le rapport :

Sommaire - Il donne une brève description du programme, une synopsis de l'objectif de l'évaluation, les principaux résultats et les sources sur lesquelles reposent les consultations. Le sommaire constitue un résumé simple à comprendre pour ceux qui n'ont pas le temps ou le besoin de lire tout le rapport.

Introduction - Elle renferme une description des objectifs du programme et du but de l'évaluation, la durée du travail et le nom du personnel concerné.

Méthodolcgie
- Cette section porte sur le processus employé pour mener l'évaluation. Y sont citées vos sources d'information. Elle ne fera pas allusion aux personnes ayant fourni l'information mais aux méthodes générales de collecte de l'information employées.

Principaux résultats
- Un rapport d'évaluation doit inclure une description et un jugement, c'est-à-dire une description des constatations de l'évaluation, des conclusions tirées de l'étude et les fondements de ces conclusions.

Recommandations - Il s'agit de propositions de modification du programme afin de rendre ce dernier plus efficace. Il peut également s'agir de propositions de mesures à prendre pour éliminer des problèmes de criminalité dans la collectivité d'origine. Les recommandations font du rapport un document vivant qui crée des attentes concernant la prise de mesures par les responsables ou les participants du programme.

Établissez la priorité des recommandations et proposez les mesures à prendre pour régler le problème ainsi que le nom de la personne ou le titre du poste responsable des mesures. N'oubliez pas que le rapport ne vise pas à jeter le blâme, mais à donner des directives afin de s'assurer de l'élimination du problème de criminalité dans la collectivité.

Conclusion - Le sommaire clôt le projet d'évaluation en établissant sommairement un lien entre les principaux thèmes de l'évaluation et le rapport subséquent puis en les reliant avec les conclusions.

Bibliographie - Il faudrait mentionner la référence de documents publiés antérieurement lorsque l'évaluateur y a fait allusion. La bibliographie démontre également au lecteur l'envergure du travail de documentation entrepris dans le cadre de l'évaluation. Il existe des manuels sur les règles typographiques expliquant le format à adopter pour énumérer les ouvrages de référence. Toutefois, ce qui compte, c'est que les documents, y compris les dossiers et les rapports non publiés, soient énumérés.

Si la confidentialité ne pose pas problème, on peut envisager de souligner la contribution des personnes ayant collaboré à l'évaluation en donnant de l'information ou en faisant part de leurs commentaires.

Rapport final et rétroaction

Par suite de la publication du rapport final, l'évaluateur et les intervenants ou les employés de l'organisme peuvent souhaiter se rencontrer pour discuter des résultats. La séance de rétroaction permet au personnel qui a pris part à l'évaluation ou qui est certainement au courant de la tenue de l'évaluation de recevoir de la rétroaction de l'évaluateur.

Éléments de la r de la rétroaction

La séance de rétroaction devrait :

- reposer sur une compréhension claire du contenu du rapport. Envisagez de distribuer une synopsis des résultats avant la réunion
- être structurée plutôt qu'ouverte
- être dirigée afin d'empêcher que l'évaluateur ne fasse l'objet d'attaques verbales si le rapport critique le programme
- empêcher de rejeter la responsabilité à quiconque aurait pu entraver l'efficacité du programme
- être constructive et positive en expliquant les lacunes mais aussi en offrant des solutions au moyen de recommandations
- permettre au personnel et aux intervenants de réagir aux résultats du rapport en mettant l'accent sur les mesures d'amélioration au lieu de justifier les comportements antérieurs.

Distribution du rapport

Selon le degré de confidentialité et la nature délicate du rapport d'évaluation, plusieurs personnes pourraient recevoir une copie des résultats du rapport.

Le degré d'intérêt à l'échelle locale pour le programme sous évaluation déterminera le nombre de personnes qui recevront copie du rapport. Cet intérêt peut croître selon la nature des problèmes abordés dans les conclusions. Par exemple, si l'évaluation met en évidence des problèmes controversés comme le manque d'adaptation du personnel, alors les résultats seront de nature plus délicate et l'intérêt du public et des médias à l'égard du rapport pourrait augmenter. Soyez prêt à défendre vos conclusions devant une tribune publique.

L'évaluation d'un programme pilote de prévention du crime risque de susciter un intérêt marqué en dehors de la collectivité, ce qui peut donner lieu à des demandes d'exemplaires du rapport final.

Qui devrait obtenir le rapport final

- Le directeur du programme pour le personnel du programme
- L'organisme ayant accordé les fonds
- Les responsables de la gestion comme le conseil d'administration ou la Commission des services policiers
- Le conseil de bande, l'organisme fédéral, provincial, territorial ou municipal détenant la responsabilité première des interventions de l'organisme
- Les médias locaux
- Les bibliothèques locales et les établissements d'enseignement supérieur
- On pourrait aussi envisager ce qui suit : présentation à une conférence de sorte que d'autres collectivités puissent profiter de l'expérience de votre collectivité
- Publication dans un magazine ou un journal ou discussion des résultats sur les ondes d'une radio locale

N'oubliez pas que plus le nombre d'exemplaires requis est élevé, plus le coût augmente. Vous pourriez envisager de distribuer un sommaire uniquement à certaines personnes. Il faudra peut-être obtenir l'autorisation du détenteur du droit d'auteur avant la distribution du rapport final de l'évaluation.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Ai-je préparé une version provisoire du rapport qui repose sur les résultats de l'évaluation et sur les discussions concernant l'analyse de l'information sur les groupes? Cette version est-elle structurée selon la présentation proposée?**
- **Ai-je discuté de la version provisoire avec des intervenants clés et tenu compte de leur rétroaction?**
- **Ai-je décidé de la liste de distribution du rapport final et prévu suffisamment d'exemplaires?**

Suivi

La préparation et la présentation du rapport final ne marquent pas nécessairement la fin du projet. Il faut faire un suivi à bien des égards.

Suivi des recommandations - Si la responsabilité des recommandations a été attribuée, l'évaluateur pourrait être chargé de changer de rôle et de s'assurer que les recommandations sont appliquées.

Contacts avec les médias - Les médias peuvent demander à s'entretenir avec l'évaluateur pour discuter des résultats. Ils peuvent également susciter un intérêt et encourager la prise de mesures par suite de la publication du rapport. Vous devriez envisager la publication d'un article dans le bulletin de la collectivité ou du conseil de bande.

Remerciements - Selon l'envergure de l'évaluation, de nombreuses personnes ont peut-être participé au processus en fournissant des données, en autorisant l'évaluateur à les observer pendant leur travail, en participant à des groupes de discussion ou en donnant des avis sur le processus d'évaluation. Bien qu'il soit impossible de communiquer avec tous ceux qui ont participé au projet d'évaluation, un simple mot de remerciement où l'on fait état des résultats du projet d'évaluation peut encourager les participants à prendre part à tout projet d'évaluation ultérieur. Une fête communautaire peut être indiquée si une grande partie de la collectivité a contribué l'évaluation.

Auto-évaluation - Pour beaucoup, la coordination d'un projet d'évaluation s'avère une nouvelle expérience. L'évaluateur doit acquérir des compétences différentes en plus de devoir apprendre des termes et pratiques jusqu'alors inconnus. Un projet d'évaluation est habituellement stressant et fastidieux. Comme la poursuite d'un programme et le maintien des emplois connexes dépendent souvent des résultats d'une évaluation, il se greffe à cette tâche une importante responsabilité.

Le processus d'élaboration du programme, d'évaluation de son fonctionnement et de rétroaction est vraiment circulaire. Les recommandations seront prises en compte dans les décisions de l'organisme ou de la collectivité concernant les problèmes de criminalité à régler et le mode d'élaboration d'un programme.

Bravo! Vous avez terminé l'évaluation. Félicitations. Votre travail a probablement beaucoup aidé la collectivité et aura peut-être une incidence sur d'autres collectivités.

À la fin du projet, vous devriez prendre du temps pour réfléchir au processus.

Posez-vous les questions suivantes :

- **Ai-je mené l'évaluation de façon juste et objective?**
- **Ai-je traité tous les participants de façon juste et équitable?**
- **Comment m'améliorer au terme de cette expérience en vue de la prochaine évaluation?**
- **Comment ma collectivité et le programme de prévention du crime pourront-ils profiter de mon travail à ce projet?**

.....Maintenant, prenez des mesures pour améliorer le programme et votre collectivité!

Annexes

Budget

Tenez compte des frais suivants :

- *Salaires* : Si le personnel n'est pas bénévole ou des employés permanents de l'organisme, salaires des chercheurs, honoraires, honoraires des consultants, salaires des commis et des administrateurs
- *Bureaux* : Frais de location des bureaux ou des salles pour les groupes de discussion.
- *Fournitures* : Fournitures de bureau, entre autres du papier, des cartouches d'imprimante, des stylos, des tableaux à feuilles, un meuble de classement et un local d'entreposage.
- *Matériel de bureau*
  de bureau : Télécopieur, ordinateur, téléphone
- *Location d'autre*
  matériel : ordinateur, techn
  ordinateur, technologie de télécommande électronique pour les groupes de discussion.
- *Coûts d'exploitation* : Frais de téléphone, en particulier frais d'interurbain et

courrier électronique, frais d'accès à Internet, frais d'affranchissement ou de messagerie pour l'envoi de documents à destination ou en provenance d'autres collectivités, temps d'utilisation de l'ordinateur pour l'analyse des données.

- *Déplacements* : Visites dans d'autres
  Visites dans d'autres collectivités, déplacements dans votre collectivité, déplacements d'autres personnes comme les collègues évaluateurs ou les experts-conseils.
- *Impression* : Sondages, correspondance, versions provisoire et finale du rapport.

Feuille de vérification de l'évaluation

À faire	*Responsable*	*Date limite*	*Fait* ✓
1. Mettre en place le comité de coordination (ou organiser le travail de l'évaluateur qui agit seul)			
2. Une évaluation était-elle prévue dans le plan de départ du programme? En quoi consistait-elle?			
3. Définir les objectifs du programme			
4. Définir les objectifs de l'évaluation (les mêmes?)			
5. Déterminer le type d'évaluation requise : o Processus? Pour savoir comment fonctionne le programme o Incidence? Pour comprendre les répercussions finales du programme sur le problème de la collectivité o (Ne pas oublier qu'une évaluation des besoins est généralement effectuée avant la mise au point d'un programme afin de déterminer le type de programme requis)			

6. Déterminer qui devrait effectuer l'évaluation o Évaluateur uniquement o Directeur du programme o Personnel du programme o Membre de la collectivité o Expert-conseil de l'extérieur o Homologue d'une autre collectivité			
7. Déterminer si d'autres ressources sont requises o humaines o financières			
8. Déterminer les sources possibles et faire la demande			
9. La formule du plan de projet a-t-elle été préparée?			
10. Déterminer les types de collecte d'information les mieux indiqués compte tenu des problèmes abordés par le programme, de la personnalité des personnes concernées et de la culture de la collectivité o Statistiques o Examen des dossiers o Sondage o Groupe de discussion o Entrevue personnelle o Observation			
11. Donner des détails sur les sources d'information, l'organisme et la personne-ressource et vérifier si une autorisation est requise			
12. Confier la responsabilité de chaque tâche de collecte d'information en tenant compte des compétences des gens qui travaillent à l'évaluation			
13. Impartir des délais pour chaque étape de l'évaluation et les inscrire sur le calendrier du projet			
14. Effectuer les recherches, recueillir toute l'information			
15. Se réunir pour analyser toute l'information			

16. Donner les conclusions avec toute l'information pertinente à l'appui			
17. Préparer la version provisoire du rapport et en discuter avec les principaux intervenants			
18. Préparer la version finale du rapport en y incluant les recommandations			
19. Distribuer des exemplaires du rapport final			
20. Tenir des séances de rétroaction avec le personnel			
21. Envoyer un mot de remerciement aux participants			

Glossaire

Analyse - Examen de l'information afin de trouver sa signification.

Approche de l'évaluation - Description des étapes de planification de l'évaluation.

Auto-évaluation - Évaluation menée par des personnes travaillant au programme; un participant au programme; des membres de la collectivité qui ne travaillent pas nécessairement au programme; un intervenant du programme.

Cadre de référence - Règles de conduite, paramètres de l'évaluation ou carte routière de l'évaluation qui sera menée et qui décrit les obligations de tous les participants à l'évaluation. Il devrait refléter les objectifs de l'évaluation et les priorités en plus d'indiquer le genre de questions générales sur lesquelles devrait porter l'évaluation, comme les objectifs de l'évaluation, le délai imparti pour l'évaluation, les ressources à engager et la liste des documents à produire.

Comparaison avant-après - Mesure de variables comme le taux de criminalité ou les niveaux de crainte à l'égard des actes criminels avant la mise en œuvre du programme et comparaison de ces chiffres avec ceux recueillis une fois le programme mis en place ou mené à bien à un moment donné.

Données de base - Information déjà connue. Référence à partir de laquelle mesurer, norme. Situation avant le début du programme.

Données obtenues - Information (statistique ou autres formes de données) recueillie

à la fin d'un programme et comparée aux données de référence. C'est sur ces données que l'on se fonde pour déterminer l'incidence.

Données qualitatives - Attributs ou caractéristiques de base d'un programme généralement exprimés par une opinion concernant la qualité du programme. Examen de la signification et de la structure d'un programme (données estimées).

Données quantitatives - Mesure d'un programme de façon tangible, à l'aide de chiffres et de statistiques (données objectives).

Données recueillies pendant l'exécution - Information recueillie pendant la durée de vie du programme soit dans le cadre des activités ordinaires ou au moyen d'un outil de collecte de données en vue de l'évaluation.

Évaluation - Examen et jugement selon le rendement, les résultats ou les incidences. L'évaluation permet de déterminer l'utilité de quelque chose, mais aussi d'en donner le sens. Elle est habilitante en ce sens qu'elle fournit l'information qui permettra de prendre des décisions judicieuses. L'évaluation s'avère un outil de première importance dans la gestion de la prestation de services.

Évaluation de l'incidence - Évaluation de l'effet d'un programme, de la mesure dans laquelle le programme a changé les circonstances en raison desquelles il avait été mis sur pied. L'évaluation de l'incidence peut également porter sur d'autres effets non prévus.

Évaluation des besoins - Étape préliminaire de l'établissement d'un programme afin de comprendre l'envergure ou la structure et la forme d'un programme essentiel grâce à des outils comme un examen environnemental ou une analyse des problèmes.

Évaluation en cours d'exécution - Auto-examen ou évaluation de la structure organisationnelle, de son mode de fonctionnement, des participants, de la structure du conseil et des problèmes opérationnels.

Évaluation externe - Évaluation menée par une personne qui n'est pas considérée comme un membre de la collectivité ou un participant du programme mais généralement considérée comme un évaluateur expert de l'extérieur.

Évaluation réflexe - Méthode utilisée pour améliorer ou modifier un programme en cours. Les questions posées sont les suivantes : Qu'est-ce qui fonctionne? Que faut-il améliorer? Comment y parvenir?

Évaluation sommative - Évaluation employée pour juger de l'utilité ou de la valeur d'un programme et menée vers la fin du projet. Elle peut être effectuée à l'échelle

de la collectivité lorsqu'un seul projet est évalué ou à l'échelle régionale ou nationale lorsqu'on compare l'incidence de tous les projets, par exemple l'évaluation de Bon départ pour les Autochtones.

Groupe de discussion - Réunion d'un petit groupe en vue de stimuler la discussion sur des points particuliers de l'évaluation par des personnes s'intéressant de près aux problèmes qui font l'objet de l'évaluation.

Indicateur - Proposition, comme un événement ou des statistiques, utilisée pour évaluer dans quelle mesure un programme atteint son objectif.

Objectif - But fixé que l'on essaie d'atteindre. Il s'agit d'un énoncé des résultats escomptés du programme.

Questions fermées - Questions auxquelles on répond par oui ou par non ou toute autre question pour laquelle le choix de réponses est limité.

Questions ouvertes - Questions auxquelles on peut répondre en donnant des descriptions et des opinions.

Recherche documentaire - Dépouillement d'articles de journaux, de périodiques, de journaux spécialisés, de rapports provenant d'autres organismes et de documents Internet portant sur le fonctionnement ou l'évaluation de programmes de prévention du crime afin d'obtenir de l'information de base en vue de la préparation du plan.

Rendement prévu et rendement réel - Un projet est évalué par rapport à ses objectifs. En conséquence, on compare les objectifs fixés avec les réalisations.

Rétroaction - Information fournie au groupe de personnes comme les employés de l'organisme sous évaluation. La rétroaction donne de l'information concernant l'évaluation de ce qui se passe et de ce qui est fait.

Questions guidant le processus d'évaluation

Comment utiliser le présent manuel

Quel est le but de l'évaluation?

Selon l'état d'avancement du programme, est-ce le moment approprié pour entreprendre

une évaluation?

Est-ce que je dispose des ressources nécessaires, comme les compétences et les fonds?

Si je suis le seul responsable de l'évaluation, puis-je mettre sur pied un comité consultatif de membres de la collectivité?

Première étape

Recherche documentaire

Ai-je bien décrit le programme et son mode de fonctionnement au sein de la collectivité?

Ai-je bien décrit de façon concise le(s) objectif(s) ou but(s) du programme?

Ai-je décrit les importants facteurs communautaires pouvant avoir une incidence sur les activités du programme?

Est-ce que je sais s'il existe un programme dans d'autres collectivités et, le cas échéant, est-ce que j'en connais le fonctionnement?

Établissement des objectifs d'évaluation

Ai-je décrit les objectifs du programme ou, si les objectifs n'avaient pas été précisés dès le départ, ai-je fixé des objectifs d'évaluation?

Ai-je déterminé le type d'information requis pour évaluer si le programme a atteint les objectifs visés? Et, si le programme a effectivement réalisé ses objectifs, comment y est-il arrivé?

Choix d'un programme d'évaluation

Vu la nature du programme ainsi que l'étape à laquelle je prévois effectuer l'évaluation, quelle sera la meilleure approche ou série d'approches pour examiner l'incidence du programme?

Quel type de données choisir pour effectuer l'évaluation?

Vu la nature du programme de prévention du crime et le type de données disponibles, quelle approche ou combinaison d'approches me permettra de recueillir le plus de données utiles à l'évaluation?

Quel type de données puis-je recueillir dans la collectivité?

En tenant compte de la population de la collectivité et du personnel du programme, comment puis-je obtenir les données les plus pertinentes possible?

Où trouver les données requises?

Recherche statistique

Compte tenu des objectifs du programme, de quel type de statistiques ai-je besoin?

Les organismes de la collectivité, comme le service de police ou le conseil de bande, compilent-ils des statistiques qui pourraient se révéler utiles pour l'évaluation?

Si les statistiques disponibles ne conviennent pas tout à fait, est-il possible de mettre au point une méthode de collecte d'information statistique en vue de l'évaluation?

Examen de dossiers

Compte tenu des objectifs du programme, de quel type de dossiers ai-je besoin?

Les organismes de la collectivité, comme le service de police ou le conseil de bande, conservent-ils des dossiers pouvant être utiles pour l'évaluation?

Si les dossiers disponibles ne conviennent pas tout à fait, est-il possible d'obtenir les dossiers adéquats dans d'autres endroits?

Ai-je besoin d'une autorisation de sécurité pour avoir accès aux dossiers?

sondages

Compte tenu des problèmes abordés par ce programme et des coûts d'un sondage, ce dernier fournira-t-il une information utile aux fins de l'évaluation?

Compte tenu des caractéristiques de la collectivité, un sondage, quel qu'il soit, est-il approprié?

Le cas échéant, devrait-il être administré par téléphone, par courrier ou d'une autre façon?

Les questions devraient-elles être ouvertes, fermées ou à choix multiples?

Groupes de discussion

Compte tenu de la nature des problèmes abordés par ce programme, un groupe de discussion serait-il indiqué pour sonder l'opinion des gens?

Étant donné les caractéristiques de la collectivité, y compris la culture, un groupe de discussion serait-il propice à l'échange d'idées?

Le cas échéant, quelle serait la composition idéale du groupe pour encourager un échange ouvert?

Parmi les personnes travaillant à l'évaluation, qui possède les compétences requises pour animer un groupe de discussion?

Entrevues personnelles

Compte tenu de la nature des problèmes abordés par ce programme, une entrevue personnelle constituerait-elle un moyen approprié de sonder l'opinion des gens?

Étant donné les caractéristiques de la collectivité, entre autres la culture et la personnalité de certains répondants, l'entrevue personnelle fournirait-elle une information utile pour l'évaluation?

Le cas échéant, qui devrait-on interroger afin de recueillir l'information nécessaire?

Parmi les personnes travaillant à l'évaluation, qui possède les compétences requises pour mener des entrevues?

Travail d'observation

Compte tenu des types de problèmes abordés par ce programme et de la nature particulière de cette méthode de collecte d'information, le travail d'observation permettra-t-il de recueillir une information utile aux fins de l'évaluation?

Le cas échéant, à quelle étape du processus par lequel les organismes s'occupent de ces problèmes faudrait-il entreprendre le travail d'observation?

Possédez-vous les compétences pour agir comme observateur?

Pourrez-vous obtenir l'autorisation d'effectuer ce travail?

Quelles sont mes compétences et celles des personnes qui travaillent avec moi et quelle méthode de collecte d'information serait la plus efficace?

Quelle information a-t-on utilisé dans d'autres collectivités où une évaluation similaire a été menée?

Quels types d'information permettront le mieux d'atteindre les objectifs du programme et ceux de l'évaluation?

Compte tenu des indicateurs qui, selon moi, sont parfaits pour évaluer le programme, où puis-je trouver cette information?

L'information existe-t-elle déjà?

Si cette information spécifique n'est pas facilement disponible, est-il possible de mettre au point des méthodes de collecte de cette information, ai-je les compétences ou les fonds nécessaires pour mener à bien cette tâche?

Est-il raisonnable de s'attendre à ce que les employés de l'organisme recueillent cette information en plus des autres données qu'ils recueillent déjà dans le cadre de leurs fonctions ordinaires?

Compte tenu de la nature particulière de la collectivité, quels types de collecte

d'information donneraient les meilleurs résultats?

S'il n'est pas possible de recueillir l'information, comment pourrais-je changer le plan d'évaluation de sorte que le résultat final de l'évaluation soit tout aussi valide?

Planification de votre travail et établissement de votre plan

- Ai-je préparé un plan de travail et décidé des types d'information dont j'aurai besoin?
- Où puis-je obtenir cette information?
- Qui est responsable de l'élaboration des outils de collecte de l'information?
- Qui effectuera le travail, avec qui et quels sont les délais?
- Ai-je informé toutes les personnes concernées des exigences de confidentialité et les ai-je sensibilisées aux différences culturelles?

Ai-je commencé à recueillir l'information qui servira de base à l'évaluation?

Interprétation de l'information recueillie

Ai-je rencontré le groupe de coordination et classé l'information par thème ou problème et dressé la liste de l'information ou des preuves particulières qui appuient ces résultats?

Ai-je la certitude que mes conclusions sont étayées par les données?

Selon les outils de collecte de l'information utilisés, ai-je étayé chaque conclusion à l'aide de diverses sources comme des entrevues, des sondages ou des examens de dossiers?

S'il y a incohérence, puis-je en expliquer la raison?

Mes conclusions sont-elles claires, précises et logiques?

Ai-je respecté l'objectif de l'évaluation et mis l'accent sur les indicateurs?

Mes recommandations sont-elles réalisables et les responsabilités ont-elles été attribuées?

Préparation du rapport d'évaluation

Ai-je préparé une version provisoire du rapport qui repose sur les résultats de l'évaluation et sur les discussions concernant l'analyse de l'information sur les groupes? Cette version est-elle structurée selon la présentation proposée?

Ai-je discuté de la version provisoire avec des intervenants clés et tenu compte de leur rétroaction?

Ai-je décidé de la liste de distribution du rapport final et prévu suffisamment d'exemplaires?

Suivi

Ai-je mené l'évaluation de façon juste et objective?

Ai-je traité tous les participants de façon juste et équitable?

Comment m'améliorer au terme de cette expérience en vue de la prochaine évaluation?

Comment ma collectivité et le programme de prévention du crime pourront-ils profiter de mon travail à ce projet?

.....Maintenant, prenez des mesures pour améliorer le programme et votre collectivité!

ouvrages de référence

Gouvernement du Canada, Conseil du Trésor. *Guide sur la fonction de l'évaluation du progr du programme*, 1981.

Groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur la sécurité communautaire et la prévention du crime. *Modèles d'interve d'intervention en sécurité communautaire et de prévention du crime du crime*, non daté.

Guyette, S. *Community Based Research: A Handbook for Native Canadians*, University of California, 1983.

Holt, J. *Et si on faisait une évaluation : manuel manuel sur l'auto-évaluation des pr des programmes à l'intention des collectivités des Premi des Premières Nations et Nations et des collectivités inuit inuit*, ministère de la Santé et du Bien-être social, 1993.

Industrie Canada.
Priorité
aux
résultats : Guide s
Guide sur la mesure du rendement, document de discussion, 1995.

McCaskill, D. et Williams, A. *Community Based Evaluation Workbook*, Stratégie de ressourcement pour le mieux-être des Autochtones, 1997.

Ministère de la Santé et du Bien-être social. *Guide sur*
l'évaluation des prog
des programmes de
santé à
à l'intention des
Premières nations
nations, non daté.

Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, Services à l'enfance et à la famille indiennes. *Self-Evaluation Guide*, non daté.

Oppal, Justice W. *Inquiry on Policing in British Columbia*, ministère du Procureur général, C.-B., 1994 (pour des exemples de sondages).

Prairie Research Associates. *Pour un Canada plus sûr : guide de*
prévention communau
communautaire du crime, ministère de la Justice, Ottawa, 1996.

et pour des statistiques, publications comme :

Howell, David. *Fundamental Statistics for Behavioural Sciences*, Dewberry Press, Belmont, California, 1995.